

Õppekava: Turismi- ja hotelliettevõtlus
Õppeaine: Majapidamistöö juhtimine

Tartu Ülikool, Pärnu kolledž
Tiina Tamm, 2013

MAJAPIDAMISTÖÖ JUHTIMINE E-ÕPIK

Koostas: Tiina Tamm, MSc

Õppematerjal on valminud 2013.a. BeSt programmi raames
[See töö on litsentsi all Autorile viitamine + Mitteäriline eesmärk](#)



SISUKORD

1. teema: Majapidamistöö sisu ja tähtsus ... lk 2
2. teema: Majapidamistöö juhi roll ja vastutus ... lk 11
3. teema: Majapidamisosakonna töötajate valik ja tööülesanded ... lk 24
4. teema: Majapidamistööde planeerimine ... lk 30
5. teema: Majapidamisosakonna varad ... lk 38
6. teema: Majapidamistöö kvaliteet ... lk 45

1. teema: MAJAPIDAMISTÖÖ SISU JA TÄHTSUS

Peatüki eesmärk:

- selgitada majapidamistöö vastutusala ja eripära;
- selgitada majapidamistöö tähtsust majutusettevõtte töökorralduses;
- selgitada majapidamistöö tähtsust külastaja seisukohast.

Majapidamistöö vastutusala. Kas teate tuntud laulusalmi, mis ütleb „Ei saa me läbi Lätita ja ... „? Sellele sarnaselt saab öelda, et ükski majutusettevõtte ei saa läbi majapidamistöö planeerimise, korraldamise ja teostamiseta. Sõltumata majutusettevõtte liigist, suurusest või teenindustasemest on seal alati vajadus eri majapidamisteenuste järele.



Joonis 1. Majapidamistöid on vaja teha nii hostelis kui ka hotellis (Allikas: autori erakogu).

Majapidamisteenuste teostamine moodustab igapäevase majapidamistöö sisu. Majapidamistöö sisuks on tagada majutusettevõtte puhtus ja korrasolek. See hõlmab järgmisi kohustusi:

- Tagada õigeaegselt puhtad ja korras toad, et saaks külalisi majutada ja teenindada. Hooldada tube külastaja majutusettevõttes viibimise ajal.
- Tagada külastaja üldruumide ja töötajate piirkonna ruumide puhtus ja korrasolek.
- Tagada majutusettevõttes puhta pesu (nt voodipesu, laudlinad, rätikud) olemasolu, vajadusel vormirõivastuse hooldus ja külalisele pakutav pesupesemise, triikimise või keemilise puhastuse teenuse korraldus. Kui majutusettevõttes on pesumaja, siis tuleb kindlustada selle tõhus töökorraldus.
- Tagada külalisele turvaline majutuskeskkond, pöörates tähelepanu nii füüsilise keskkonna ohutusele kui ka käitumisele kliendi isiklike asjadega toas. Kaitsta

ettevõtte vara, teatades kohe, kui külastaja on toast omavoliliselt kaasa võtnud või lõhkunud inventari.

- Tagada majutusettevõtte keskkonna esteetiline väljanägemine, näiteks lillede vms eest hoolitsemisega.

Majapidamistöö erineb muudest majutusettevõtte töövaldkondadest. Esimesena saab välja tuua, et erinetakse töö ulatuse ehk füüsilise vastutusala poolest. Näiteks vastuvõtutöö või toitlustamine toimub majutusettevõttes konkreetsetl piiritletud alal – vastuvõtuleti piirkond koos abiruumidega või restorani teenindussaal koos köögi ja abiruumidega. Majapidamisosakonna tööpiirkond hõlmab aga sageli kogu või peaaegu kogu majutusettevõtet.

Majapidamisosakonna tööpiirkonna ehk vastutusala saab jagada kolmeks:

- kliendipiirkond – külaliste toad ja vabalt ligipääsetavad üldruumid, näiteks fuajee;
- töötajate piirkond – tööruumid, koridorid, laod, liftid, trepid;
- hoone välisterritoorium – sissepääsud, väliterrassid jms.

Kui suur on pindalalt maht, mille planeerimise, korraldamise ja teostamise eest majapidamistööde juht vastutab, sõltub ettevõtte suuruselt, pakutavatest teenustest ja sisemisest tööjaotusest.

Külaliste tubade koristamise maht sõltub nende arvust ja suuruselt. Üldjuhul on tubade koristamine majapidamisosakonna töös iga päev kõige töömahukam tegevus. Kliendi piirkonna üldruumide koristustööde maht sõltub samuti nende arvust ja suuruselt. Mida rohkem on majutusettevõttes pakutavaid lisateenuseid (baar, restoran, spaa, jõusaal, konverentsikeskus, saunad jne), seda suurem on üldruumide koristustöö maht (vt tabel 1.1).

Majapidamistöö eripära. Erinevus majapidamistöö korralduses seisneb külaliste tubade ja avalike üldruumide vahel. Tubade puhtuse ja korrashoiu tagamine kuulub igas majutusettevõttes majapidamistöö vastutusalasse. Avalike üldruumide korrashoiu eest vastutamine võib aga olla jagatud osaliselt ka teiste majutusettevõtte osakondade töötajatega. Näiteks ühes majutusettevõttes on söögisaali koristamine majapidamis-, teises toitlustusosakonna ülesanne.

Tabel 1.1. Majapidamisosakonna võimalik vastutusala sõltuvalt majutusettevõtte suuruselt ja pakutavatest teenustest.

Majutusettevõtte kliendipiirkond ja hoone territoorium		Majutusettevõtte töötajate piirkond
Peasissekäik, vestibüül Vastuvõtuala, fuajee Trepid, liftid Koridorid Majutusruumid ehk toad Üldkasutatavad tualettruumid Basseinid ja terrassid Konverentsisaalid Kohvikud, restoranid ja baarid Banketisaalid	Hotellile kuuluvad kauplused Mängu- ja vaba aja veetmise ruumid Saunad, võimlemisruumid, jõusaalid Suitsetamisruumid Terrassid Rõdud Hoone ümbrus, aed jne	Riietusruumid Töõruumid Puhkeruumid Toitlustusruum Kontoriruumid Laod Pesu- ja õmblustuba Pesumaja Abiruumid Koridorid, trepid, liftid

Erinevus majapidamistöö korralduses seisneb külaliste tubade ja avalike üldruumide vahel. Tubade puhtuse ja korrashoiu tagamine kuulub igas majutusettevõttes majapidamistöö vastutusalasse. Avalike üldruumide korrashoiu eest vastutamine võib aga olla jagatud osaliselt ka teiste majutusettevõtte osakondade töötajatega. Näiteks ühes majutusettevõttes on söögisaali koristamine majapidamis-, teises toitlustusosakonna ülesanne.

Samuti töötajate piirkonna ruumide puhul võivad olla tööülesanded jagatud majutusettevõtte eri osakondade töötajate vahel. Näiteks on kokku lepitud, et kontoriruumides koristavad töötajad ise oma töölaudu, majapidamisosakonna ülesanne on põrandaid puhastada ja prügikaste tühjendada. Sageli ei kuulu majapidamisosakonna tööülesannete hulka köögi koristamine.

Majutusettevõtte võib pakkuda spaahoolitsusi. Tavaliselt koristavad spaatöötajad päeva jooksul ise hoolitsusruume ning vahetavad vajalikud linad ja rätikud. Majapidamistöötajad teevad hoolitsusruumides hoolduskoristust üldiselt õhtuti, kuid mõnes majutusettevõttes võib seegi olla spaatöötajate ülesanne.

Teiseks näiteks, mille poolest majapidamistöö erineb muudest majutusettevõtte töövaldkondadest, on teenuste sisseostu kasutamine. See ei ole nii igas majutusettevõttes ja teenuste sisseostu võib kasutada ka mõni muu osakond, kuid majapidamistöö juhi haldusalas on see kõige tõenäolisem. Mõned näited võimalikest majapidamistööga seotud teenuste sisseostust:

- pesupesemisteenus;
- töötajate vormirõivaste rent ja nende hooldus;
- erihooldust vajavate pindade puhastamine, näiteks fuajee marmorpõrand;
- erihooldust vajavate ruumide suurpuhastus, näiteks köögid, basseinid jms;

- suure välise klaaspinna puhastamine, näiteks klaasfassaad;
- potitaimede hooldus ja lilleseadja teenus.

Majapidamistöö juhi ülesandeks on teenuste sisseostu planeerimine, korraldamine ja teenuse kvaliteedi hindamine. Põhjuseid, miks teenuste sisseostmist kasutatakse, võib olla mitmeid. Näiteks majutusettevõtte puudub hoolduseks vajalik eritehnika, töötajatel puuduvad erioskused (nt basseini puhastamiseks) või on teenuse sisseostmine majutusettevõttele kuluefektiivsem, kui selleks töötaja palkamine ja tehniliste vahendite ostmine.

Teenuse sisseostmist võib mõjutada majutusettevõtte majanduslik seis või pakutavate teenuste hinnapoliitika. Näiteks majanduslikult raskematel aegadel võib majutusettevõtte juht otsustada, et varasemalt sisseostetud teenused seatakse majapidamisosakonna töötajate kohustuseks. Seega tuleb majapidamistöö juhil olla valmis olukorraks, kus teenuste sisseostu kasutamisel tekib vajadus osakonnasisesteks töökorralduslikeks muudatusteks.

Majapidamistöö tähtsus majutusettevõtte siseselt. Majapidamistöö planeerimisel ja korraldamisel tuleb mõista, et sellel on seos kõigi teiste majutusettevõtte töövaldkondadega. Näiteks hotell pakub toidu tuppateellimise teenust. Selle teenuse toimimiseks on vajalik toitlustus- ja majapidamisosakonna koostöö. Toitlustuse töötajad valmistavad ja serveerivad toidu, majapidamise töötajad toovad kasutatud nõud ja serveerimisvahendid külastaja toast ära selleks kokkulepitud kohta.

Järgnevalt on selgitatud majapidamisöö seoseid majutusettevõtte teiste töövaldkondadega. Majapidamistöö juhil tuleb arvestada, et olulise osa tema tööst moodustab koostöö ettevõtte teiste osakondade töötajatega.

1) Koostöö vastuvõtuosakonnaga. Majapidamis- ja vastuvõtuosakonna töötajad teevad iga päev tihedat koostööd (v. tabel 1). Mõlema osakonna töötajatel on vaja teada tubade seisu reaajas järgmistel põhjustel:

- majapidamisosakonna töötajad vajavad tubade kohta infot oma koristustöö planeerimiseks (millistest tubadest on külalised lahkunud, millistesse saabuvad jms);

- vastuvõtutöötajad tegelevad külaliste registreerimisega ja tubade müügiga. Seetõttu on vaja pidevalt teada, millised toad on koristatud ja majutamiseks valmis.

Tabel 1. Vastuvõtu- ja majapidamisosakonna töötajate vahel igapäevaselt edastatav info.

Aeg	Osakond	Info või tegevused
Varahommik	Vastuvõtt	Koostab majapidamisosakonnale toaseisude aruande, märkides sellele: <ul style="list-style-type: none"> juba vabanenud toad (vabad koristamiseks) info hiljem vabanevate tubade (pärast väljaregistreerimise lõppu, mis on tavaliselt kell 12) kohta info varem saabuvate külaliste kohta (enne sisseregistreerimise algust, mis on tavaliselt kell 14) rühmale määratud tubade täitumise kellaaja erisoovid (lisavoodi, ühendatud toad) VIP ehk eriettevalmistust vajavad toad
	Majapidamine	Annab infot müügikõlbmatutest tubadest koos põhjusega
Päeva jooksul	Vastuvõtt	Annab järgmist infot: <ul style="list-style-type: none"> vabanenud ehk väljaregistreeritud toad muutunud külastusajaga (pikendanud/lühendanud) toad tubadega seotud muudatused lahkumisega hilinevad toad külaliste saabumisel kiirelt vajatavad toad külaliste sisseregistreerimisel selgunud erisoovid
	Majapidamine	Annab järgmist infot: <ul style="list-style-type: none"> koristatud tubadest külalise erinõuete järgi valmis seatud tubadest tubadest, mille tegelik seis erineb vastuvõtust saadud toaseisude aruande omast lahkunud külalise poolt tuppa unustatud dokumentidest, väärisesemetest jms
Õhtul	Majapidamine	Annab ülevaate tubade lõppseisust

Majapidamis- ja vastuvõtuosakonna juhid teevad koostööd järgnevas:

- vastuvõtt edastab järgmise kalendrikuu täitumuse prognoosi majapidamisosakonna töögraafiku koostamiseks;
- lepitakse kokku aeg eripuhastustöödeks ehk suurpuhastus- ja hooldustöödeks, mis nõuab teatud hulga tubade või korruse müügist mahavõttu.

Majapidamis- ja vastuvõtuosakonna töötajaid tuleks käsitleda ühtse meeskonnana.

Kui nende omavaheline koostöö on nõrk, võib ette tulla eksitusi (nt külastaja

registreeritakse veel koristamata tuppa; külastajad peavad kaua tuba ootama). Sellised sagedased vead võivad kahjustada majutusettevõtte mainet.

2) Koostöö hooldusosakonnaga. Majapidamis- ja hooldusosakonna töötajate (tehnikud, elektrikud, remondimehed) koostöö on peaaegu sama tihe kui vastuvõtutöötajatega.

Osakondade vahel edastatava info saab jagada kaheks:

- Igapäevane hooldus – info tuleb igapäevaselt majapidamisosakonna töötajatelt nii tubade ja kui ka üldruumide koristamise käigus. Näiteks toas igapäevast hooldusremonti vajada võivaid esemeid ja seadmeid on palju: voodi, televiisor, valgustid, konditsioneer, kraanid, dušisegistid jne.
- Ennetav hooldus – majapidamis- ja hooldusosakonna juhtide koostööna planeeritakse suurpuhastusega koos tehtavad hooldustööd. Ennetav hooldustegevus tagab majutusettevõtte keskkonna pikemaajalise säilimise ja annab kindlustunde, et külastaja saabudes on toad töökorras varustusega.

Mõnes majutusettevõttes nimetatakse hooldusosakonda ka tehniliseks teeninduseks.

3) Koostöö müügiosakonnaga. Majapidamis- ja müügiosakonna töötajatel tuleb omavahel suhelda külastajate rahulolu tagamiseks eelkõige kahel juhul:

- kui tellimuste vastuvõtmisel on lubatud varasem sisseregistreerimine;
- kui tellimuste vastuvõtmisel on lubatud hilisem väljaregistreerimine.

Majapidamisosakonna juhile on niisugune info vajalik selleks, et planeerida konkreetse päeva töötajate arvu. Näiteks lubab müügiosakond suurele konverentsirühmale hilise väljaregistreerimise, kuid ei informeerigi sellest eelnevalt majapidamisosakonda. Sama päeva töötajatega ei suudeta aga piisavalt kiiresti hiljem vabanevaid tube koristada ja neid saabuvatele külalistele õigel ajal pakkuda.

Müügitöötajad võivad paluda pöörata erilist tähelepanu nende tubade koristamisele, mida soovitakse näidata võimalikule suurtellimust (nt konverentsirühm) tegevale kliendile. Nähtud tubade koristuskvaliteet võib mõjutada kliendi otsust.

Müügi- ja majapidamisosakonna töötajad peavad vastastikku üksteist tunnustama ja toetama. Ilma müügitöötajateta ei oleks kliente, aga ilma kvaliteetse majapidamistööta ei oleks müügilõplikke tube.

4) Koostöö toitlustusosakonnaga. Majapidamis- ja toitlustusosakonna töötajad puutuvad omavahel kokku sel juhul, kui:

- majutusettevõtte pakub toateenindust ehk toidu tuppa tellimise teenust. Toitlustusosakonna töötajad viivad tellitud toidu kliendi tuppa ning majapidamisosakonna töötajad toimetavad kasutatud nõud koristuse ajal toast ära;
- majutusettevõttes on oma pesumaja. Toitlustusosakonnast tuuakse laudlinad, köögirätikud jms pesumajja. Majapidamisosakonna alla kuuluvad pesumaja töötajad tagavad puhta pesu olemasolu.

5) Koostöö finantsosakonnaga / raamatupidamisega. Majapidamis- ja finantsosakonna juhid teevad koostööd järgnevas:

- infovahetus seoses töötasudega: töötasu määrad, ületunnitasud, lisatasu kvaliteetse töö eest jms;
- infovahetus seoses töövahendite ja seadmete ostutellimustega;
- infovahetus seoses majapidamisosakonna eelarveküsimustega.

Juhul kui majutusettevõttes on turvateenistus, informeerib majapidamisosakonna töötaja turvameest võimalikest ohtudest või turvariskidest (nt lärm, hotelli vara lõhkumine, kahtlustatavad isikud jms). Turvamehe puudumisel informeeritakse selleks kokkulepitud töötajat.

Majapidamistöö tähtsus külastaja seisukohast. Majapidamistöö juhi vastutusala majutusettevõttes on pindalalt suur ja sisult mitmekesine. Lisaks peab juht teadvustama, mis on nii tema kui ka alluvate töö eesmärk. Vaid eesmärgistatud töö saab olla tulemuslik, tõhus ja ettevõttele majanduslikult tulutoov.

Majapidamistöö põhieesmärgiks on tagada külalistele hooldatud, turvaline, esteetiline ja külalislahke majutuskeskkond. Kõik majapidamisosakonna töötajad, sh majapidamisjuht tulevad igapäevaselt tööle selleks, et pakkuda ettevõtte külalistele kvaliteetset külastuskogemust.

Eeltoodud eesmärgist lähtuvalt saab sõnastada kõige olulisema põhjuse, miks majapidamistöö planeerimine, korraldamine ja kvaliteetne teostamine on igas majutusettevõttes väga tähtis. Põhjus on järgmine:

Ilma majapidamistöö planeerimise, korraldamise ja kvaliteetse teostuseta ei saaks ükski külaline majutusteenust kasutada. Müügiks sobivad puhtad ja korrastatud majutusruumid puuduksid.

Teoreetiliselt saab müügikõlbliku toote puudumisel alguse ettevõtte nn allakäiguahel. Kui puudub müügikõlblik teenus, jääb ettevõtte omanikel saamata planeeritud rahaline sissetulek. Kui puudub rahaline sissetulek, pole võimalik säilitada palgalist töötajaskonda. Ilma küllastajate ja töötajateta ettevõtte lõpetab tegutsemise. Jäägu see allakäiguahel siinkohal vaid teoreetiliseks näiteks, kuna seda reaalses elus välditakse.

Majutusettevõtte külastuse ajal hindab külaline mitmeid eri kvaliteeditegureid ja annab nende põhjal hinnangu ettevõttele. Erinevate majutusettevõtete külastajate seas läbi viidud rahulolu-uuringute põhjal on selgunud, et puhtus on üks olulisemaid, kui mitte kõige olulisem kvaliteedikriteerium.



Joonis 2. Majapidamistöö tagab külalistele hooldatud, turvalise, esteetilise ja külalislahke majutuskeskkonna (Allikas: autori erakogu).

Majapidamisosakond koos juhtkonna, kontoritöötajate, kokkade, remondimeeste, tehnikute ja teiste teenindajatega moodustavad majutusettevõtte tagaliini ehk personali, kellel on majutusettevõtte külalistega vähe otsekontakte. Tõesti, sageli ei kohtu külastaja hotellis viibides majapidamisosakonna töötajatega, kuid nende töö on alati nähtav. Majutusettevõttesse sisse astuv klient näeb aga esimesena majapidamistöö tulemust – korrektselt puhast peasissekäiku, ukseklaasi, treppe, vastuvõtuala jne.

Majapidamisosakonna töötajatel on majutusettevõtte külalistega vähem otsekontakte, kuid sellele vaatamata peavad ka nemad oskama vastata külalise küsimustele majutusettevõttes pakutavate teenuste, asukoha või muu sellise kohta. Külastaja jaoks on majapidamisosakonna töötaja ettevõtte esindaja ja klienditeenindaja.

Majutusettevõttesse saabumisel tekivad külastajal alateadlikud küsimused ettevõtte hügieeni ja turvalisuse kohta. Näiteks: kas majutusettevõtte on visuaalselt heas seisukorras?, ega pole ebameeldivat lõhna, märke mustusest või kahjuritest? Majapidamistöö ülesanne on tekitada külastajas turvatunne, et ta viibib hoolitsetud ja puhtas majutuskeskkonnas. Pealegi tuleb iga päev kasutada õigeid koristusmeetodeid ja

töövahendeid, mis tagaksid hügieenilisuse. Seda põhjusel, et klient siiski aeg-ajalt näeb majapidamisosakonna töötajaid tegutsemas. Näiteks möödub ta koridoris avatud uksega toast, mida toateenija koristab. Kui ta näeb toa ukse vahelt koristustööd, kus kasutatud voodipesu vedeleb põrandal või toateenija käib hotellis ringi määrdunud töövahendite või -riietega, ei teki tal kindlustunnet majutuskeskkonna puhtuse ja hügieenilisuse osas.

Majutusettevõtte külastaja veedab kõige rohkem aega oma toas. Seega on oluline, et tuba vastaks puhtuse osas seatud kvaliteedistandardile ning oleks külastajale ohutu. Ilma professionaalsete majapidamisosakonna töötajateta võib külastaja saada ebameeldiva (nt tolmune voodialune) või ebaturvalise (nt katkine lamp) majutuselamuse.

Majapidamisosakonna töötajad peavad alati arvestama, et nende töö mõjutab otseselt külastaja füüsilist turvalisust. Kõige sagedamini majutusettevõttes külastajaga juhtuv õnnetus on libedal või märjal pinnal kukkumine. Külaline võib kukkuda nii maja üldruumides kui ka toas. Selliste õnnetuste vältimiseks üldruumides peaksid majapidamisosakonna töötajad:

- jälgima pidevalt üldruumide seisukorda ja võimalike ohtude (nt sügisel vihmase ilmaga muutub fuajEEPõrand vesiseks ja poriseks) tekkimisel need kiirelt kõrvaldama;
- valima üldruumide koristustööks sobivad puhastusmeetodid ja aja.

Kvaliteetne majapidamistöö jätab külastajale majutusettevõttest hea mulje. Kui aga selles on külalisele nähtavaid puudujääke, valib ta järgmisel korral teise hotelli või hakkab õigustatult kaebama. Selliste kaebuste (nt must vannituba) tõttu võib otseselt väheneda majutusettevõtte tulu, sest klient võib soovida ebakvaliteetse teenuse eest näiteks rahalist hüvitist.

Külastaja ei lähe tõenäoliselt tagasi majutuskotta, kus tema tuba ei olnud puhas. Seega mängivad majapidamisosakonna töötajad väga tähtsat osa selles, kas klient tuleb sellesse majutusettevõttesse tagasi või mitte. Maja ruumide puhtus mõjutab otseselt külastaja hinnangut tajutud kvaliteedile ning kas ta selle põhjal soovib või ei soovita seda oma sõpradele-tuttavatele.

Tuleb meeles pidada, et kõitev külastuseelne turundustegevus ei korva kliendi kohapeal kogetud majapidamistöö puudujääke. Majapidamisosakonna töötaja peab mõistma oma töö mõju kvaliteetse külastuskogemuse ja selle põhjal kujuneva ettevõtte maine

loomisele. Majapidamisosakonna töötajad on samamoodi majutusettevõtte mainekujundajad nagu kõik teised töötajad.

Iga külaline soovib, et teda koheldaks majutusettevõttes külalislahkelt – teretulnu ja oodatuna. Majapidamisosakonna töötajad väljendavad külalislahkust oma töö kaudu. Esteetilised ja hoolitsetud üldruumid ning puhas ja töökorras varustusega tuba näitavad inimesele, et ta on majutusettevõttes oodatud ja tema tulekuks on hoolikalt valmistatud.

Lõpetuseks on hea teada, et teoorias nimetatakse majapidamisosakonda majutusettevõttes käibe tootmist toetavaks ehk tugiteenuste osakonnaks. Kuid juhil on vaja alati meeles pidada, et majapidamistöö kvaliteet mõjutab otseselt ettevõtte müügitööd ja seeläbi ettevõtte tulu.

*** 1. teema lõpp ***

2. teema: MAJAPIDAMISTÖÖ JUHI ROLLID JA TEADMISED

Peatüki eesmärk:

- selgitada majapidamistöö juhi rolle;
- kirjeldada majapidamistöö juhile olulisi teadmisi ja oskuseid.

Majapidamistöö juhi rollid. Juhi eesmärgiks on luua keskkond, kus töötajatel on võimalik saavutada ettevõtte eesmärgid. Majapidamistöö on üks töomahukamaid ülesandeid ja nõuab seega sageli suuremat töötajaskonda kui teised majutusettevõtte töövaldkonnad. Seetõttu vajab majapidamistöö juht häid ja mitmekülgseid juhtimisteadmisi. Majapidamistöö juhi ehk majapidamisjuhi rollis on oluline:

- tagada töötajate tulemuslik ja tõhus töötamine;
- tagada töötajate sotsiaalne heaolu;
- tagada majapidamistöö terviklikult toimimine.

Kasumi teenimise eesmärgil tegutseva ettevõttes on oluline tulu maksimeerimine. Majutusettevõtte vajab oma tegevuse jätkamiseks rahalist tulu. Ettevõtte omanikud ootavad oma investeeringu tasuvust. Sellest lähtuvalt on majapidamistöö juhi üheks rolliks ettevõtte tulu maksimeerimisele kaasaaitamine. Selleks tuleb juhil tagada, et majapidamisosakonna töötajad tegutsevad igapäevaselt tulemuslikult ja tõhusalt.

Tulemuslikkuse ja tõhususe saavutamiseks tuleb esmalt kaardistada töö sooritamiseks vajalikud tegevused ja protsessid ning määratleda nende põhjal standardid. Näiteks mõõdab majapidamisjuht aega, kui palju kulub standardklassi toa puhastamiseks ja korrastamiseks. Saadud aega kasutatakse edaspidi kui standardklassi toa koristuse ajalist standardit. Kindlaks määratud ajastandard võimaldab määrata iga töötaja töömahu, mille ta suudab oma tööpäeva jooksul sooritada ehk töönormi. Näiteks on töönorm väljendatud arvus, kui mitu majutusruumi tuleb toateenijal kaheksatunnise tööpäeva jooksul koristada.

Töötaja võib tööpäeva jooksul tegutseda ka tulemuslikumalt ja ettenähtud töönormi ületada, täites samaaegselt töö kvaliteedinõudeid. Näiteks puhastab ja korrastab toateenija ettenähtust enama arvu tube. Tulemuslikumat tööd ehk standardi ületamist saab juht omaltpoolt tunnustada, näiteks määrares lisatasu. Kui aga töötaja ei suuda seatud standardit täita, tuleb juhil mõelda, kuidas tema töö tõhusust suurendada.

Inimesed on sotsiaalsed olendid koos oma ootuste, soovide, vajadustega. Töötajate sotsiaalse heaolu tagamisel on sama eesmärk, mis juba eespool käsitletud – tõsta töötajat töö tulemuslikkust. Lisaks on oluline, et töötaja ise sooviks ettevõtte heasse käekäiku panustada, seda läbi kvaliteetse ja tulemusliku töö.

Lojaalse töötaja kujunemise eelduseks on, et juht mõistab ei mõistab tema sotsiaalseid esmavajadusi. Näiteks oletame, et toateenija peab tulema tööle hommikuses vahetuses. Ta ei leia aga hommikuseks ajaks lapsehoidjat. Majapidamisjuht peaks leidma võimaluse, et toateenija saaks tööle tulla õhtuse vahetuses. Kui töötaja vajadustele on vastu tulnud, tunneb ta juhi ja ettevõtte vastu tänulikkust. Töötajat innustab see enda suhtes kogetud positiivne emotsioon tõhusamalt töötama.

Töötaja ei soovi, et teda nähakse vaid kui ettevõttele tulu teenivat ühikut. Seega võib oodata töö tulemuslikkuse kasvu juhul, kui juht hoolitseb oma töötajate sotsiaalsete vajaduste eest.

Vast kõige olulisem juhi roll on leida tasakaal tulu teenimise ja töötajate sotsiaalsete vajaduste rahuldamise vahel. Juhil tuleb otsustada, kuhu maani ta töötajate vajadustele vastu tuleb, nii et see ei kahjusta ettevõtte tegevuseesmärke ja tema enda mainet töötajate silmis. Näiteks liiga „pehmet“ juhti võivad töötajad hakata ära kasutama, leides töölt puudumiseks või töögraafiku vahetusteks eri põhjused.

Majapidamistöö terviklikuks toimimiseks tuleb juhil olla planeerija, korraldaja, juhendaja, koordineerija ja kontrollija rollis. Iga rolli sisu käsitletakse alljärgnevalt:

- **Planeerimine** on majapidamistöö juhi üks olulisemaid tegevusi. Planeerimine hõlmab lühi- ja pikaajaliste eesmärkide seadmist. Juht peab otsustama, millised tegevused on millalgi vajalikud, et tagada majapidamistöö tõhus toimimine ja eesmärkide saavutamine.

Kuna majutusettevõtte täitumus erineb nii päevade kui ka kuude lõikes, tuleb ette planeerida eri aegadel vajaminevat tööjõu ja tarvikute hulka.

Planeerimise juures on oluline roll loovusel. Sageli tuleb juhil leida uuenduslik, varasemast erinev viis, kuidas töökorralduslikke küsimusi tõhusamalt lahendada. Lisaks on loov juht paindlikum ja julgustab töötajaid ise välja pakkuma tõhusamaid tööviise.

- **Korraldamine** hõlmab esmalt osakonnastruktuuri loomist nii, et kõik tööd saaksid õigeaegselt ja tõhusalt tehtud. Korraldamist alustatakse alluvussuhete määramisega põhimõttel, et iga töötaja allub vaid ühele juhile.

Majapidamistöö hõlmab mitmeid eri valdkondi. Näiteks pesupesemine, majutusruumid koristamine, üldruumid koristamine jms. Seetõttu tuleb juhil korraldada osakonnasisene tõhus koostöö.

Korralduslik ülesanne on ka ametijuhendite koostamine. Milliseid ülesandeid mingil ametikohal täita tuleb ning millised on töösoovijale esitatavad nõuded. Näiteks toateenija töö nõuab füüsilist vastupidavust.

- **Juhendamine** hõlmab asjakohase tööõhkkonna loomist, töötajate koolitamist, motiveerimist, järelvaatamist ja vajadusel korralekutsumist. Ilma juhendmaise ja korralike suunisteta võib töötaja keskenduda valedele eesmärkidele.

- **Koordineerimine** hõlmab, tööks vajalike tarvikute ostmist ja jagamist, töögraafikute koostamist ning üldist infovahetust eri osakondade vahel. Juhi ülesanne on siduda majapidamisosakond majutusettevõtte teiste töövaldkondadega. See tähendab osakondadeülest suhtlemist ja infovoogude juhtimist. Koordineerimise töövahenditeks on vestlused, koosolekud jms.

Kui võrrelda majapidamisosakonda orkestriga, siis koordineerimise eesmärk on muuta kõikide eri pillide heli kokku kauniks muusikateoseks. Tõenäoliselt ei suuda juht üksinda kogu igapäevast koordineerimist läbi viia. Seetõttu on ettevõtetes info

jagamiseks kasutusel erinevad abivahendid, näiteks kirjalikud juhiseid, meelespead, jms.

- **Kontrollimine** on majapidamistöö juhi üks olulisemaid tegevusi. Kontrollimise eesmärk on muuta tegevused tulemuslikumaks ja kuluefektiivsemaks. Kontrollimise sisuks on tehtud töö võrdlemine planeerimisetapis määratletud standardite ja eesmärkidega. Näiteks saab kontrollida eelarves planeeritud kulude määra hetkel reaalsete kulude määraga. See annab infot, kas eelarvet täidetakse planeeritud mahus, või planeeritust vähem / rohkem.

Kontrollimise alla kuulub osakonna halduses oleva vara (pesu, seadmed, jms) seisu teadmine. Selleks teostatakse varade inventuuri. Kontrolli tulemusest johtuvalt võidakse võtta kasutusele meetmed vara kaitsmiseks varastamise või väärkasutamise eest.

Majapidamisjuhil tuleb kontrollida ka kasutavate vahendite ja tarvikute kvaliteeti. Näiteks kergesti kuluvate või purunevate töövahendite ja vahetõhusate koristusainete kasutamine suurendab majutusosakonna kulusid. Liigseid kulutusi võivad tekitada ka töötajad. Näiteks toateenijad üledoseerivad puhastusaineid, mis toob kaasa nende kiirema lõppemise kui õige doseerimise korral. Majapidamisjuht saab kontrollimise käigus teada võimalikud kulu tekke põhjused.

Väga oluline osa on töötajatele antaval tagasisidel. Tagasisidet tuleb majutusjuhil koguda külastajatelt ning oma ja teiste osakondade töötajatelt. Näiteks määrab majapidamisjuht toateenijate kaheksatunnise vahetuse töönormiks 13 tuba. Klientidelt kogutud tagasiside põhjal aga selgub, et nad ei ole tubade puhtuse ja korrasolekuga rahul. Majapidamisjuht võib seeläbi teha otsuse, et määratud töönorm on liiga suur ja seda vähendada, et koristustöö kvaliteet tõuseks.

Planeerimine, korraldamine, juhendamine, koordineerimine ja kontrollimine on pidev protsess ja seega majapidamisjuhi töö igapäevane osa.

Majapidamistöö juhile olulised teadmised ja oskused. Majapidamistöö juhtimiseks ei piisa vaid väga headest toateenija töö teadmistest ja oskustest. Majapidamistöö juht vajab oma alluvatest erinevaid teadmisi ja oskuseid.

Majapidamisjuhil on vaja teadmisi kontseptsiooni loomisest, materjalidest, tehnikast, eelarvete koostamisest, inimeste järelvaatamisest, eestvedamisest, suhtlemisest, autoriteetsusest ja delegeerimisest.

Järelvaatamise eesmärk on tagada, et töö saab nõuetekohaselt tehtud. See hõlmab juhivoolset juhendamist ja teiste töö jälgimist. Eesmärk on tagada tulu ettevõttele. Halb töötajate järelvaatamine võib kaasa tuua olukorra, kus majutusruumi puhastamine ja korrastamine ei vasta nõuetele ning seal majutuv külaline saab ebameeldiva kogemuse osaliseks. See võib mõjutada kliendi otsust hotelli edaspidi mitte külastada ning ettevõtte kaotab potentsiaalse kliendi tulu.

Järelvaatamist võib korraldada peamiselt kahel järgneval viisil:

- rangelt ehk järgides väljatöötatud juhiseid ja reegleid;
- pehmelt ehk läbi teenindajate endi otsustusõiguse ja meeskonnatöö.

Millist järelvaatamise viisi kasutada, sõltub sageli töötajaskonnast. Kui tööjõu volavus on kõrge ja / või töötajate oskused on madalad, tuleks rakendada rangemat järelevaatamist, kui koolitatud ja pikaajalise kogemusega töötajate puhul.

Eestvedamise all mõistetakse, et juht loob keskkonna, kus töötajad soovivad näidata head suhtumist külastajatesse ja kaastöötajatesse. Eestvedamine võib toimuda kolmes stiilis: autoriteetne, demokraatlik ja delegeeriv (ingl k. *laissez-faire*) stiil.

Autoriteetse juhtimisstiili puhul määrab juht ainuisikuliselt tehtavad tööd ja nende teostamise viisid. Juhitavad on kuulaja ja käsutäitja rollis. Demokraatliku juhtimisstiili puhul tehakse kokkulepped juhi poolt julgustatud rühmaarutelude ja otsuste tulemusena. Delegeeriva juhtimisstiili puhul on alluvatel täielik vabadus otsustada iseseisvalt või meeskonnas. Juht ei sekku tööga seotud küsimustesse.

Oma töös edu saavutamiseks tuleb juhil valida sobiv juhtimisstiil vastavalt lahendamist vajavale olukorrale. Kuna erinevad probleemid vajavad erinevaid lahendusi, tuleb inimeste juhtimisel kasutada eri stiile.

Suhtlemise eesmärk on osakonna töötajad üksteisega siduda nii, et saavutataks ettevõtte seatud eesmärgid. Ilma suhtluseta ei saa rühm inimesi edukalt töötada, sest neid ei ole võimalik koordineerida.

Majapidamistöö juht veedab enamuse tööajast teistega rääkides ja neid kuulates. Mõnel juhul võib suhtus moodustada ligi 80% tööajast. Suhtlemise maht ja intensiivsus nõuab häid rääkimise ja kuulamise oskuseid.

Suhtlemine sõltub sellest, kuidas eri inimesed sõnumit vastu võtavad. Eri geograafilistest piirkondadest või eri rahvusest inimesed võivad tõlgendada erinevalt mõisteid nagu

„puhas“, „õigel ajal“ või „tõhus“. Majapidamistöö juhi ülesanne on tagada, et kõik töötajad mõistavad öeldut ühtviisi.

Verbaalne suhtlus jaguneb neljaks viisiks: rääkimine, kuulamine, kirjutamine ja lugemine. Rääkimist ja kirjutamist kaustatakse teabe edastamiseks, kuulamist ja lugemist teabe saamiseks. Kõige tõhusam neist on silmast-silma suhtlus.

Majapidamistöö juhil tuleb vältida ainult ühesuunalist suhtlust. Seetõttu tuleb luua selline suhtluskeskkond, kus töötaja tunneb, et ta võib vabalt oma tundeid ja arvamust väljendada. **Avatud ja kahe-suunalisest suhtlusest** saab rääkida juhul, kui juht on valmis vastu võtma ka töötaja tagasisidet. Edukas kahepoolne suhtlemine nõuab juhilt empaatiavõimet ja selle rakendmaist suhtlusprotsessis.

Juhil tuleb arvestada ka suhtluses esinevate takistavate teguritega. Kaheks peamiseks takistuseks on: staatuslik ja psühholoogiline tõke. Staatuslik tõke võib esineda juhul, kui üks suhtlusosapool peab ennast teisest staatuslikult kõrgemaks ja seetõttu ei soovi huvitatult kuulata nn madalamal positsioonil kaastöötajat. Tõke võib tekkida nii osakonnasisese kui ka välises suhtlemises. Sellise tõkke vältimiseks on soovitatav kasutada kirjalikku suhtlust.

Psühholoogiline tõke esineb, kui ühel osapoolel on juba ette negatiivne suhtumine teise osapoolde. Negatiivsus võib olla põhjustatud sellest, et ta peab teise inimese tööd vähetähtsaks või ebaoluliseks. Sellise tõkke vältimiseks on soovitatav osakondade vahel töötajaid lühiajaliselt vahetada (ingl k *cross-training*). Näiteks vastuvõtuadministraator töötab ühe päeva toateenijana. Sellise rollivahetuse eesmärgiks on panna töötajaid mõistma üksteise tööülesandeid ja töö sisu ning seeläbi saavutada parem ettevõttesisene koostöö.

Majapidamistöö juhil tuleb jälgida, et ta ise ei looks oma käitumisega **suhtlustõkkeid**. Näiteks ei tohi suhelda vihasena ja häält tõstes või reageerida nii töötajate pöördumise korral. Samuti on juhil ebasobiv katkestada jutt omapoolse kiire aramusavaldusega, kui töötaja alles omapoolset selgitust annab. See näitab töötajale, et juhil on probleeme kuulamisega ja ta ei ole tegelikult valmis avatuks kahepoolseks infovahetuseks. Sellise sõnumi saanud töötaja ei pruugi enam juhiga avameelselt suhelda ning pikemas perspektiivis võib tööõhkkond töötajaskonna ja juhi vahel sel põhjusel võib pingestuda.

Paljud juhid on head info edastajad, kuid neil ei ole sageli huvi või püsivust olla sama head kuulajad. Majapidamistöö juhil tuleb arendada nii **aktiivset kui ka passiivset**

kuulamisoskust. Aktiivset kuulamist tuleb tavaliselt rakendada juhul, kui töötaja pöördub olukorras, kus mõni probleem vajab lahendust. Sel juhul ootab rääkija, et tema öeldu põhjal koostataks näiteks edasine tegevuskava olukorra lahendamiseks. Näiteks pole töötajad rahul riietusruumi puhtusega. Passiivse kuulamise puhul on rääkijal pigem soov olla ära kuulatud. Passiivsel kuulajal sobib öelduga nõustuda, kaasa tunda, fakti konstateerimist, julgustavat sõna vms.

Autoriteetsus / mõjujõud. Mõjujõud on võime mõjutada teiste käitumist. Seda tuleb targasti kasutada. Töötajad ei saa individuaalselt areneda keskkonnas, kus valitseb juhi rõhuv autoriteetsus.

Mõnedel juhtidel võib olla sünnipärane anne teisi mõjutada või midagi tegema panna. Samas teised juhid võivad kasutada oma autoriteetsust / võimu selleks, et asjad tehtud saaks.

Majapidamisjuht võib oma võimu rakendada läbi kohustamise, tunnustamise, soovitamise, veenmise või võistlusmomendi tekitamisega. Nii tunnustamise kui ka karistamise meetmeid tuleb korraldada õiglaselt. Kõige enam soovitatakse juhil oma võimu kontekstis kasutada veenmist.

Delegeerimine. Majapidamistöö juhil tuleb teadvustada, et eduka juhtimistulemuse saavutamiseks tuleb rakendada delegeerimist. See hõlmab endas juhi poolt ülesannete edastamist alluvatele koos nende teostamiseks vajalike õigustega. Praktikas tähendab see juhi ja tema alluvate vahel koostöösuhte loomist, mille käigus jagatakse võimu ja vastutust nii, et töö saaks tehtud. Õigesti teostatud delegeerimine jätab juhile vaba aega muude osakonna korralduslike tööküsimustega tegelemiseks.

Ülesannete delegeerimine toimub neljaetapilise protsessina:

- määratletakse ülesande sisu;
- määratakse ülesande täitja;
- jõustatakse ülesande täitja;
- määratletakse ülesande täitja vastutus.

Delegeerimine ei sobi juhtidele, kellele ei meeldi õiguste ja võimu jagamine. Delegeerimine ei saa toimuda juhul, kui juht ei usalda oma töötajaid.

Majapidamistöö juhil tuleb meeles pidada, et delegeerimise rakendamisel jääb tema ise alati kogu osakonna töö toimimise eest vastutavaks. Probleemide tekkimisel tuleb tal ise

majutusettevõtte juhile selgitusi anda. Seetõttu tuleb delegeerimise otsused teostada väga hästi läbimõeldult.

Majapidamistöö igapäevane juhtimine. Majapidamistöö igapäevane juhtimine hõlmab ajajuhtimist, töökorralduslike ja töötajatega seotud probleemide lahendamist, kvaliteedijuhtimist, otsustamist ning eetilistest väärtustest lähtumist.

Ajajuhtimine. Ajajuhtimise eesmärk on olla valmis eelolevateks sündmusteks. Sellega ennetatakse probleemide ja kriisiolukordade teket. Majapidamisosakonna vastutusalas olevaid ülesandeid on sageli nii palju, et juhile võib tunduda, et tööpäevas olevatest töötundidest jääb selle kõige teostamiseks alati väheks. Juhti ohustab ületöötundide tegemine ja sellega pikas perspektiivis kaasnev läbipõlemine või vabatahtlik töökohast loobumine.

Majapidamisjuhi töökohustused saab ajaliselt jagada kolmeks: lühi-, keskmise ja pika perioodi tööd:

- **Lühiperioodi tööd** hõlmavad majapidamisosakonna igapäevatööd. Näiteks tuleb tagada õigeaegselt puhtad ja korrastatud majutusruumid, pesu pesemine, avalike üldruumide õigeaegne koristamine jms. Lühiperioodi tööd nõuavad tavaliselt juhilt intensiivset töötajatega suhtlemist, sest mitmed eri tegevused toimuvad samaaegselt.
- **Keskmise perioodi** tööd hõlmavad planeerimise ja korraldamisega seotud tegevusi, et tagada majapidamisosakonna töö tõhusus. Näiteks töötajate koolitamine ja arendamine, täitumusinfo ja eesolevate sündmuste põhjal materjalide, tarvikute ja töötajate arvu planeerimine jms. Sellised tööd eeldavad majapidamisjuhilt suhtlemist ka teiste osakondade töötajatega. Näiteks järgmisel kuul toimub hotellis suuremahuline konverents. Majapidamisjuht teeb selle sündmuse õnnestumiseks eeltööna koostööd müügi- ja vastuvõtuosakonnaga.
- **Pika perioodi** tööks on majapidamisosakonna eelarve koostamine. See nõuab majapidamisjuhilt suhtlemist eelkõige vastuvõtuosakonnaga, kuid ka teiste osakondadega, kelle töös on majapidamisteenused vajalikud.

Aja juhtimiseks tuleks majapidamisjuhil kaardistada vajalikud tööd ja neile kuluv aeg. Selleks võib kasutada elektroonilist arvutiprogrammi või paberinfoga seinatahvlit.

Ülevaade päeva ja nädala sündmustest võimaldab majutusjuhil tegevusi ette planeerida ning hinnata nende teostamiseks kuluvat aega.

Probleemide lahendamine. Probleemiks võib nimetada kõiki olukordi, mis takistavad seatud eesmärgi saavutamist. Probleemide rahumeelne ja tõhus lahendamine on majapidamistöö juhi igapäevatöö osa.

Probleemi tõhusa lahendamise eelduseks on selle tõese põhjuse väljaselgitamine. Näiteks pesumaja töötajaid võidakse süüdistada töökohustuste korrektset mittetäitmist, kui toateenijate puhta pesuga varustamine hilineb või on ebapiisavas mahus. Tegelik põhjus võib aga olla hoopis pesumajas kasutatavates seadmetes, mitte töötajates.

Kui probleemi põhjus on selge ja juht ei näe vajalikuks teiste töötajate kaasamist, lahendab ta selle ise. Tehnikaga seotud probleemide lahendamine on üldjuhul lihtsam kui töötajatega seotud. Kui probleemi lahendamine vajab kollektiivi kaasamist, on juhil protsessi vedaja ning lõpus kokkuvõtte tegija roll. Kollektiivi kaasamisel on soovitatav kasutada ajarünnaku meetodit, et rühm saaks probleemi lahendamisse omapoolse panuse anda.

Veaolukordade tõhusamaks lahendamiseks on soovitatav majapidamisjuhil rakendada töötajate jõustamist. Jõustamine tähendab töötajatele vajalike oskuste, teadmiste, informatsiooni ja võimu andmist viisil, mis võimaldab neil sooritada määratletud tulemuse jaoks vajalikke tegevusi kõige mõjusamal ja tõhusamal viisil. Näiteks jõustatud toateenija suudab ise lahendada levinumad kliendiga tekkida võivad veaolukorrad nii, et majapidamistöö juht ei pea sekkuma.

Majapidamisjuhil tuleb arvestada, et mõned töötajad võivad peljata veaolukordade iseseisvat lahendamist, kuna kardavad vigu teha. Selliseid töötajaid tuleb mõista ja anda neile alustuseks lahendada lihtsaid situatsioone.

Kvaliteedijuhtimine. Majutusettevõttes töötavad kõik külalisele kvaliteetse külastuskogemuse pakkumise hüvanguks, nii ka majapidamisosakonnas. Hinnangu majapidamistöö kvaliteedile annab külastaja. Seega tuleb majapidamisjuhil kvaliteedijuhtimise rakendamiseks teha järgmist:

- mõista kliendi ootuseid, soove ja vajadusi;
- mõõta külastaja rahulolu;
- jõustada töötajaid;
- keskenduda pidevale kvaliteedialasele parendustegevusele.

Majapidamistöö juht peab olema teadlik külastajate kvaliteedi ootustest, soovidest ja vajadustest. Näiteks uuringute põhjal on selgunud, et puhtus, voodi madrats, rätikud ja sõbralik teenindus on ameeriklastest reisijatele kõige olulisemad tegurid.

Kui külaliste ootuseid ei teata, tuleks läbi viia teemakohaseid uuringuid. Näiteks kui Euroopas tegutsev majutusettevõtte võõrustab sageli suurt hulka jaapani turiste, tulek nende ootuseid, soove ja vajadusi uurida.

Külastaja rahulolu uuringute läbiviimiseks on mitmeid võimalusi. Näiteks tuppa jäetud tagasisideküsimustik, teenindajad küsivad külastajalt suuliselt infot või saadetakse tagasisideküsimust külastuse järgselt meiliga. Praktikas on seni olnud vähene nähtus, et majapidamistöö juhtimisega seotu töötajad külastajatelt ise hotellis kohaeal rahulolu kohta uurivad. See oleks aga üheks võimaluseks külastajatega tugevama kliendisuhte loomiseks.



Joonis 3. Luksushotelli majapidamisosakonna personal (sh juht esireas vasakult kuues) rõõmustamas ühiselt saavutatud kvaliteedieesmärkide üle (Allikas: Dusit Thani ... 2009).

Majapidamistöö juhil tuleb teadvustada, et kvaliteediga tegelemine on pidev protsess, mis ei saa kunagi valmis. Selle protsessi eesmärk on võimalikke vigu ennetada, mitte tegeleda hilisemate tagajärgede parandamisega. Kvaliteediteadlikud majapidamisosakonna töötajad, sh juht on iga majutusettevõtte unistus ja suur väärtus.

Eetilised väärtused. Juhi kohustus on järgida ühiskonna kokkulepitud väärtuseid ja norme. Samas ei ole näiteks Eestis ühtegi riiklikku kehtivat kirjalikku eetika standardit. Seega jääb eetilistest väärtustest lähtumine iga juhi enda südameasjaks.

Eetiliste väärtuste aspektist tuleb majapidamisjuhil vältida seksuaalset ahistamist, lähtud võrdse kohtlemise printsiibist, austada töötajate privaatsust, vältida soolist ja rassilist

diskrimineerimist jms. Alljärgnevalt on toodud mõned juhtnöörid, millest töökohal käitumisel tuleb juhil lähtuda:

- olge teistega suheldes aus;
- säilitage töötajate inimlik väarikus;
- austage töötajat kui individuaalset isiksust;
- mõistke töötajate vajadusi ja muresid;
- järgige seadust;
- vastutage oma otsuste eest;
- looge omale juhina hea maine;
- olge õiglane ja erapooletu.

Juhtide eetiline käitumine kujundab sageli kogu ettevõtte nägu. Iga juht, sh majapidamistöö juht annab seega omapoolse panuse ettevõtte väliskuvandi tekkesse. Eetiline kuvand võib mõjuda positiivselt nii töötajate palkamisel, koostööpartnerite otsimisel jms.

Otsustamine. Alternatiivsete võimaluste seast valimist nimetatakse otsustamiseks. Majapidamisjuhi töö oluline osa on eri otsuste vastuvõtmine – millised tööd tuleb teha, kes, kus ja kuidas seda tööd teeb.

Otsustamise protsess koosneb järgmistest etappidest:

- määratletakse, mis tuleb teha;
- otsitakse võimalikke alternatiive;
- hinnatakse alternatiive;
- valitakse parim teostus- või rakendusviis.

Kuna majapidamistöö juht peab silma pidama ettevõtte tulu maksimeerimist tehakse otsused sageli kuluefektiivsema valiku kasuks. Kui tegemist on aga töötajaid puudutavate otsustega, tuleb lisaks kuluefektiivsusele arvestada ka inimeste vajaduste ja eelarvamustega. Kui töötajad näevad, et ettevõtte saavutab muudatusotsustega kokkuhoiu tööjõukuludelt, kuid nende sotsiaalne heaolu seeläbi halveneb, võib see kaasa tuua lojaalsuse vähenemise ja töömotivatsiooni languse.

Üheks otsustusprotsessi parendamise võimaluseks on töötajate kaasamine. See võimaldab kuulata ära eri arvamused ja motiveerib töötajaid jõudma koos otsusele.

Töötajate pidev kaasamine otsustusprotsessi nii igapäevatöö kui ka arendusküsimustes on kestliku ehk jätkusuutliku mõtteviisiga ja kvaliteediteadliku ettevõtte tunnuseks.

Alljärgnevalt on toodud kolm majapidamistöö juhtimisega seotud juhtumit, anda võimalus õppijale eespool omandatud teadmisi situatsioonianalüüsi vormis rakendada.

Juhtum 1: Probleemi lahendamine pesumajas 1

Royal Hotelli majapidamisjuht tegi teatavaks järgmise kirjaliku otsuse, mis puudutas hotelli pesumaja töökorraldust: „Pesumajas on töötajate töö tulemuslikkus ja tõhusus olnud viimasel ajal väga madal. Kahel korral polnud väljastatud piisavalt puhtaid linu ja padjapüüre ning toateenijad pidid seetõttu voodite korrastamisega ootama. Täna alates on senine hommikune 30 minutine puhkepaus lühendatud 15 minutile, et tõsta töö tulemuslikkust. Mina majapidamisjuhina kontrollin, et kõik pesumaja töötajad tegeleksid pidevalt oma ülesannetega. Meie pesumaja peab hommikul puhta pesu kiiremini väljastama!“

Arutlege rühmas ja andke vastus järgmisele :

- a) hinnake majapidamisjuhi käitumist töö tulemuslikkuse ja tõhususe seisukohast;
- b) hinnake majapidamisjuhi käitumist töötajate sotsiaalse heaolu tagamise seisukohast
- c) hinnake, millisel määral hotelli majapidamisjuht rakendas omandatud juhtimisalaseid teadmisi, sh probleemi lahendamise põhimõtteid;
- d) kirjeldage, kuidas teie oleksite majapidamisjuhi asemel käitunud.

Juhtum 2: Probleemi lahendamine pesumajas 2

Aasta peale turismi- ja hotelliettevõtluse õpinguid võtab Christy vastu töökoha suurhotellis majapidamisjuhi alluvuses järelvaataja ülesannetes. Koolitused kestsid kaks nädalat. Pühapäeva hommikul tööl olles saab ta kõne kahelt töötajalt, kes peavad sel päeval hotelli pesumajja tööle tulema. Ühel töötajal on probleem autoga ja ta hilineb seetõttu 2-3 tundi. Teine töötaja ei leia lapsele hoidjat. Hotellis on üsna kiire hommik mitmete lahkujatega ja saabumas on varasemat sisseregistreerimist soovinud turismirühm.

Kahe töötaja puudumisel suureneb pesumajas kiiresti kasutatud pesemist vajava pesu kuhi. Korrustel töötavad toateenijad vajavad aga voodite korrastamiseks peagi puhast pesu.

Christy saab aru, et kriisiolukorra tekke vältimiseks tuleb kellelgi koheselt pesupesemisega alustada. Ta palub üldruumide puhastusteenindajat Rened, et ta käivitaks pesumasinad ja hoolitseks pesemise eest. Rene aga keeldub, väites et ta ei tunne pesumaisnaga töötamist ja pesupesemine ei ole tema tööülesanne. Kergelt juba paanikasse sattudes palub Christy toateenijate meeskonna järelvaatajat, et mõni toateenija aitaks pesumajas olukorda lahendada.

Ta saab taas eitava vastuse koos selgitusega, et majutusruumid tuleb ära koristada ja toateenija töökirjeldus ei sisalda voodipesu pesemist.

Nüüd meenus Christyle, mida ülikooli õppejõud tulevastele juhtidele korduvalt rõhutasid – kohtle hästi oma töötajaid. Täpsemini öelduna meenus talle, et juhtimise eelduseks on vaja luua õhkkond, kus alluvad soovivad ise eesmärged saavutada ning juht peab hoolitsema nii ülesannete täitmise kui ka inimestevaheliste suhte hoidmise eest. Ta otsustas nüüd olukorra lahendamiseks kontorist lahkuda ja ise pesumajja tööd tegema minna. Kolm tundi hiljem saabus üks pesumaja teenindaja tööle ning võttis Christu'lt töö üle.

Oma tavapärasele töökohale tagasi jõudes leidis ta eest neli kirjalikku kaebust hotelli klientidelt seoses majapidamistööga. Üks kaebustest kirjeldas, et toas 707 oli kahte puhast lisakäterätikut oodatud 45 minutit. Christy vajus nüüd mõttesse, kas ta oli teinud õige otsuse kui jättis oma põhitöö kohustused ja läks ise pesumajja tööle.

Arutlege rühmas ja andke vastus järgmisele :

- a) kuidas hindate Christy käitumist juhi rolli seisukohast? Selgitage millest lähtute.
- b) kuidas hindate tema kui juhi edukust pikaajalise perspektiivis?
- c) Kuidas oleksite ise Christy rollis antud situatsioonis tegutsenud?

Juhtum 3: Probleem töötaja käitumisega

Kujutlege, et olete Hampton hotelli majapidamisjuht. Teie meeskonnas töötab toateenijate järelevaatajana mr Johnson. Te olete viimasel ajal saanud tema kohta mitu kaebust toateenijatelt. Põhjuseks asjaolu, et mr Johnson kutsub neid järjepidevalt peale tööpäeva kohtingule. Te arutlete tekkinud olukorda mr Johnsoniga. Ta võtab antud küsimuses kaitsva positsiooni ja lubab töölt lahkuda, kui te jätkate juhina enda segamist tema ja kaastöötajate vahelistesse suhetesse. Kuna Mr Johnson on väga pühendunud ja hoolas töötaja, keda te ei soovi niisama lihtsalt kaotada, siis lõpetate antud küsimuse arutamise.

Arutlege rühmas ja andke vastus järgmisele :

- a) kas te käitusite antud olukorras eetiliste väärtustest lähtuvalt? Palun põhjendage
- b) kui vastasite eitavalt, siis kuidas lahendaksite olukorra uuel katsel?

***** 2. teema lõpp *****

Teema 3: MAJAPIDAMISOSAKONNA TÖÖTAJATE VALIK JA AMETIKOHAD

Peatüki eesmärk:

- selgitada töökoha täitmiseks vajaliku ametijuhendi sisu;
- kirjeldada eri suurusega majutusettevõtetes majapidamistööga seotud ametikohtade tööülesandeid.

Töötajate valimine. Majapidamistööks vajaliku töötajate hulk sõltub majutusettevõtte suurusest. Väikeses majutusettevõttes ei pruugi majutusjuhi ametikohta ollagi. Seda ülesannet täidab siis ettevõtte juht, kellele alluvad majapidamistöö igapäevased teostajad, näiteks toateenijad. Olenemata sellest, kas majapidamistööd juhib ettevõtte juht või eraldi ametikohaga majapidamisjuht on tema igapäevased tökohustused järgmised:

- kõrgetasemelise klienditeeninduse pakkumine sise- ja väliskliendile (selgitus: sisekliendiks nimetatakse ettevõtte töötajaid);
- oma tegevuse eest vastutamine;
- eelarve koostamine ja järgimine;
- tööaja ja puhkuse arvestamine;
- probleemküsimuste lahendamine;
- juhtkoosolekutel osalemine ja/või nende läbiviimine;
- sujuva infovahetusprotsessi korraldamine osakonna sees ja teiste osakondadega;
- efektiivse ja ressursisäästliku töökorralduse tagamine;
- meeskonnatöö soodustamine;
- alluvate töö soorituse kvaliteedi kontrollimine;
- oma ettevõtte ja seadusandluse tundmine.

Eeltoodud ülesannetega tuleb arvestada, kui soovite kandideerida majapidamisjuhi ametikohale. Kui aga ise juba olete majapidamisjuhi ametikohal, siis on Teie lisaülesandeks oma (osakonna) töötajate valimine ja värbamine, vajadusel koolitamine.

Töötajate värbamine on mitmeid eri ootuseid sisaldav protsess nii tööandjale kui ka töövõtjale. Majapidamisjuht ootab tulevaselt töötajalt kvaliteetset töösooritust ja

koostöövalmidust. Töövõtja omaltpoolt ootab õiglast töötasu, mõistmist ja tunnustamist ning vast kõige enam ettevõttepoolset abi uues töökohas sisseelamisel.

Majapidamisjuhil tuleb värbamise eeltööna koostada vajalike ametikohtade kirjeldused ehk **ametijuhendid**. Ametijuhendis on kirjas töötaja positsioon tööandja struktuuris, vastutus, tööülesanded, kvalifikatsiooninõuded ja õigused. Järgnevalt on toodud ametijuhendi näidis kohustuslikest sisuosadest:

AMET: **Toateenija**

ALLÜKSUS: Majapidamisosakond

OTSENE JUHT: Majapidamisjuht

1. Vastutusalala

1.1. külastajale kvaliteetse külastuskogemuse pakkumine täites oma tööülesandeid korrektselt ja õigeaegselt.

2. Tööülesanded, kohustused

2.1. kanda töö ajal ettevõtte poolt ettenähtud tööriivaid ja sobivaid jalanõusid;

2.2.

2.3.

2.4. täita hotellikäru vajalike koristustarvikutega, nii et see oleks järgmiseks tööpäevaks kasutusvalmis.

3. Nõutud omadused, kvalifikatsioon

3.1. Omab füüsilist vastupidavust püstijalu, sageli kummardudes ja kätega töötades. Lisaks suudab liigutada raskemaid objekte. Suudab taluda koormust, mis tuleneb kaheksatunnise tööpäeva jooksul ettenähtud koristusnormi ehk tubade arvu täitmisest.

3.2. Kasuks tuleb eesti keele oskus kõnes ja kirjas, oskus külastajatega meeldivalt ja külalislahkelt suhelda ning oskus iseseisvalt tegutseda.

4. Õigused

4.1. teha põhjendatud ettepanekuid klientide paremaks teenindamiseks;

4.2. keelduda teenindamast raskes joobes kliente;

4.3. töö- ja puhkeajaseadusest tulenevad õigused.

Majapidamisosakonnas vaba ametikoha täitmiseks võib kasutada nii ettevõttesisest kui ka ettevõtte välist värbamist. Ettevõtte töötajad võivad ise valada soovi asuda vabale ametikohale või soovitada oma sõpru ja sugulasi. Sellised uue töötajad on sageli oodatud, sest neil on siis ettevõttes juba tuttav ees, kes potentsiaalselt hõlbustab sisseelamist. Ettevõttesise värbamise eeliseks on vabast ametikohast teavitamise kulude kokkuhoid.

Levinumad ametikohad. Väikemajutusettevõtetes üldjuhul eraldi osakondi ei ole ning kõik töötajad alluvad otse tegevjuhile. Keskmise suurusega ja suures majutusettevõttes

tegutseb juba tavaliselt eraldi **majapidamisosakond**. Suuremates ettevõtetes läheb majapidamistööde jaoks vaja rohkem inimesi ning tööd jaotatakse eri ametikohtade vahel. Igal ametimehel on seal kindel vastutus, kehtivad reeglid ja standardid.

Mida suurem on majutusettevõtte, seda rohkem on majapidamistöö jaotatud eri ametikohtade vahel. Näiteks suuremas hotellis koristab toateenija ainult tube ja üldruumide koristaja on eraldi inimene, kuid väikehotellis koristab toateenija ise kõiki ruume. Majapidamisosakonna struktuuris võib esineda ka hooajalisi ametikohti. Näiteks kõrghooajal palgatakse toateenijate töömahu vähendamiseks juurde üldruumide koristaja.

Majapidamistööga seotud ametikohad saab vastutusala järgi jagada kolmeks: juhi-, kesk- ja allastme tasand (vt tabel 2). Majutusettevõtte suurusest sõltub, kas juhi kohustusi täidab ettevõtte tegevjuht või osakonnajuht. Paljudes Eesti majutusettevõtetes nende väiksuse tõttu majapidamisosakonnas keskastme tasandi ametikohti polegi.

Tabel 2. Majapidamistööga seotud ametikohad Eesti hotellide näitel.

Struktuuri tasand / hotelli suurus	Juhitasand	Keskastme töötajad	Allastme töötajad
Hotell: 23 tuba	Hotelli tegevjuht	-	Toateenija, kes koristab tube ja üldruume.
Hotell: 35 tuba	Vastuvõtujuht	-	Toateenija, kes koristab tube ja üldruume.
Hotell: 80 tuba	Majutusjuht* (*talle alluvad ka vastuvõtuadministraatorid)	-	Toateenija, pesumaja teenindaja. Üldruumide koristaja (hooajaline ametikoht).
Hotell: 90 tuba	Majapidamisjuht	-	Toateenija, üldruumide koristaja.
Hotell: 180 tuba	Perenaine	Vahetuse vanem	Toateenija, üldruumide koristaja, spaateenindaja, pesulao teenindaja, (hooajaline ametikoht).
Hotell: 230 tuba	Majapidamisjuht	Tubade korrusevanem Üldruumide korrusevanem	Toateenija, üldruumide koristaja, pesulao teenindaja, vormirõivaste laopidaja, majapidamisteenija.
Hotell: 250 tuba	Hotelli perenaine	Vanemtoateenija	Toateenija, puhastusteenindaja, kes koristab üldruume.
Hotell: 275 tuba	Vanem majaperenaine	Maja perenaine	Toateenija, spaakoristaja, üldruumide koristaja.

Allikas: Autori intervjuud Eesti majutusettevõtete juhtidega (2012).

Tabeli 2. põhjal saab öelda, et Eesti majutusettevõtted kasutavad erinevaid ametinimetusi, kuid töötajate ülesanded ja vastutusala on suuresti samad. Järgnevalt käsitletakse majapidamisosakonna alla liigituvaid ametikohti juhi-, kesk- ja allaste tasandi kaupa.

Majapidamisosakonna juhti nimetatakse siin õpikus edaspidi **majapidamisjuhiks**. Sünonüümina on Eestis veel kasutusel hotelli perenaine, majaperenaine vms. Majapidamisjuht allub majutusettevõtte tegevjuhile. Tema ülesanne on majapidamisosakonna juhtimine, mis hõlmab kogu üksuse tegevuse planeerimist, organiseerimist, juhendamist ja kontrollimist. Kuna majapidamistöö on majutusettevõttes tervikuna tähtis roll, seab see majapidamisjuhi ametikohale kõrged ootused ja suure vastutuse. Tema juhitud osakonna töötajate professionaalsus ja töö kvaliteet mõjutavad oluliselt ettevõtte edukust ja mainet.

Majapidamisjuhile alluvad **vanemtoateenijad**. Sõltuvalt hotelli suurusest nimetatakse majapidamisosakonna keskastme juhti veel korrusevanemaks, vahetusevanemaks, perenaiseks vms. Sageli on nad ise töötanud pikka aega toateenijana ning tunnevad seetõttu majutusettevõtte majapidamistöö valdkonda väga hästi.

Vanemtoateenija tavalised tööülesanded on järgmised:

- koostada enda ja oma alluvate töö- ja puhkusegraafikud;
- jagada iga päev tööülesanded;
- tagada puhta pesu, koristusainete ja -tarvikute olemasolu;
- jälgida ladudes kaubavarusid, neid täiendada ja inventeerida;
- jälgida majutusettevõtte infosüsteemi kaudu saabuval teateid (näiteks saadavad hooldusosakonna töötajad infot remonditud tubade kohta vms);
- koolitada nii olemasolevaid kui ka uusi töötajaid;
- teha koostööd teiste osakondadega;
- jälgida ja hinnata süstemaatiliselt toateenijate töö tõhusust ja koristuskvaliteeti.

Kui palju toateenijate koristatud tube tööpäeva jooksul kontrollitakse, sõltub järgnevast:

- kui toateenijale endale on antud õigus teatada vastuvõttu, et tuba on puhas, siis kontrollitakse tubade koristuskvaliteeti pisteliselt;
- kui toateenijale pole on antud õigust teatada vastuvõttu, et tuba on puhas, kontrollitakse üle kõik koristatud toad. Alles seejärel informeerivad vanemtoateenijad vastuvõttu.

Suurhotelli majapidamisosakonna struktuuris võib olla eraldi keskastme juhi ametikoht ka üldruumides tehtavate koristustööde korraldamiseks ja juhtimiseks.

Allastme tasandi ehk igapäevast koristustööd tegevate töötajate ülesanded võivad olla jagatud erinevate ametikohtade vahel, see sõltub hotelli suuruselt, teeninduse tasemest jms. Kõige levinum majapidamistööga seotud ametikoht majutusettevõttes on **toateenija**. Väikehotellis, kus osakondi ei ole, vastutab toateenija kogu majapidamistöö ehk igapäevase koristustöö eest. Sõltuvalt hotelli suuruselt vastutab toateenija nii tubade kui ka üldruumide, või ainult tubade kvaliteetse koristamise ja teenindamise eest. Toateenijal tuleb meeles pidada, et ta on ka klienditeenindaja. Külalisega kohtudes annab toateenija naeratus ja/või tervitus märku külalislahkest suhtumisest ja teeninduslikust mõttelaadist.

Suuremas ja/või kõrgema teenindustasemega hotellis võivad toateenijad töötada nii päevases kui ka öhtuses vahetuses.

Luksushotellis võib olla eraldi öhtuse toateenija ametikoht. Öhtuse toateeninduse teenus seisneb toa ettevalmistamises mugavaks ja meeldivaks magamaminekuks. See tähendab kerget toakoristust ja voodi ettevalmistust. Näiteks toas tühjendatakse prügikastid, eemaldatakse voodikate jne.

Vähemlevinud ametikohad. Järgnevalt on nimetatud veel majapidamistööga seotud ametikohti, mis on tavaliselt suuremates hotellides:

- **toateenija abiline** (hotelli kõnekeeles nimetatakse vooditegijaks) kes kutsutakse põhikoosseisulistele toateenijatele appi päevadel, mil koristustöö maht on väga suur. Tema kogub toast kokku kasutatud pesu ja tühjendab prügikastid; asendab voodi- ja vannitoapesu uuega; korrastab voodid üksi või koos toateenijaga.
- **puhastusteenindaja / üldruumide koristaja** ehk üldkoristaja, kes hoolitseb kõigi majapidamisosakonna vastutusalasse jäävate külaliste ja töötajate piirkonna üldruumide korrashoiu eest. Erandina on sageli vaid tubade juurde kuuluvate koridoride koristamine jäetud toateenijate ülesandeks. Mitmeid üldruume ei ole võimalik päevasel ajal külastajaid segamata põhjalikult koristada (vastuvõtuala, trepid, basseinala jms). Seetõttu võivad puhastusteenindajad töötada ka öises vahetuses.
- **pesulao teenindaja**, kes sorteerib majutusettevõttes kokku kogutud kasutatud pesu ja saadab selle pesumajja. Ta võtab vastu pesumajast saabuva puhta pesu,

ladustab ja jaotab selle ladudesse või toateenijate töökärudele. Lisaks on tema ülesanne kontrollida pesu korrasolekut ja puhtust.

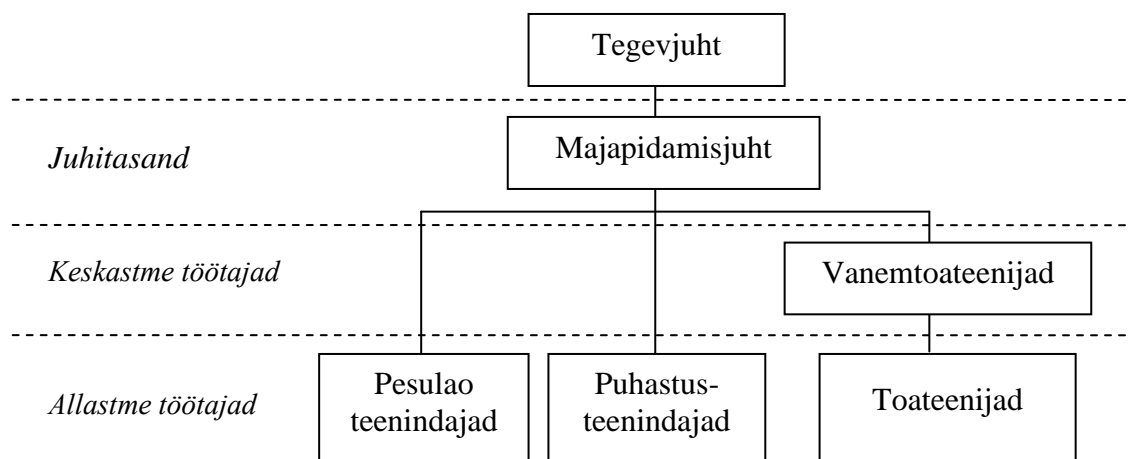
- **majapidamisteenija**, kes on sõna otseses mõttes toateenijate „kandev abijõud”. Ta toob-viib tubadesse beebi- või lisavoodeid; täidab toateenijate ladusid vajaminevaga, toob korrustele pesukäruga puhast pesu, aitab ära viia prügi- ja kasutatud pesu kotte jms.
- **vormirõivaste laopidaja**, kes korraldab kõikide majutusettevõtte osakondade töötajate riietuse pesemise ja parandamise (nt on rebenenud põlletasku) või pisiõmblustööd (nt koka vormipüksid on vaja lühemaks õmmelda). Väiksemates majutusettevõtetes hoolitsevad töötajad oma vormirõivaste eest ise või kasutab ettevõtte vormirõivaste parandamisel sama pesumaja õmblusteenust, kus riideid pestakse.

Hotellides, kus on eraldi sauna-, basseini-, spaakompleks või veekeskus, kuulub selle koristamine üldjuhul ka majapidamisosakonna vastutusalasse. Nende ruumide eest võivad hoolitseda üldruumide koristajad või on loodud **spaakoristaja** või basseinikoristaja ametikoht. Tema vastutab selle eest, et kompleksi ruumid oleksid koristatud ja puhtad vannilinal saadaval ning korjab ruumidest kokku kasutatud vannilinu. Kuna spaaruume, sauna- ja basseiniala ei saa põhjalikumalt koristada sel ajal, kui külalised neid kasutavad, siis töötavad nad sageli ka öhtuses või öises vahetuses.

Kui majutusettevõttes on oma pesumaja, kuulub ka see majapidamisosakonna vastutusalasse. Väiksema pesumaja puhul töötavad seal üldjuhul vaid **pesumaja teenindajad**, kes peavad kogu majutusettevõttest kokku kogutud kasutatud pesu sorteerima, pesema, kuivatama, triikima ja voltima. Lisaülesanne võib olla töötajate vormirõivaste pesemine, triikimine ja vajadusel pisiõmblustööd ning külastaja pesu pesemine ja triikimine. Keemilist või kuivpuhastust majutusettevõttesiseses pesumajas üldjuhul ei tehta. Suurema pesumaja puhul on ametis lisaks **pesumaja juht**, kes vastutab pesumaja tegevuse planeerimise, organiseerimise, juhendamise ja kontrollimise eest.

Külaline saab esmamulje majutusettevõtte puhtusest juba väljaspool maja – ta näeb, kas tänav ja trepp on puhtad, muru niidetud jms. Nende tööde eest hoolitseb tavaliselt kojamees, kellel on väikemajutusettevõtte struktuuris eraldiseisev ametikoht, suuremas hotellis kuulub aga sageli hooldusosakonna alla või ostetakse see teenus mõnelt haldusettevõttelt. Peale selle võib majutusettevõtte soovida oma haljastust uuendada.

Näiteks on vaja lõigata hekki või parandada klientide sõidukite rikutud muru. Need tööd võivad olla samuti kojamehe-aedniku ülesanded või ostab majapidamisosakond selleks haljastusteenust.



Joonis 1. Kolmetasandilise majapidamisosakonna struktuuri näidis, esineb suuremas hotellis.

Suurmajutusettevõtte struktuuris võib majapidamisosakond olla osa **majutusosakonnast**, mille tööd tervikuna korraldab **majutusjuht**, kes allub hotelli tegevjuhile. Majutusjuhi vastutusalasse kuuluvad peale majapidamisosakonna ka vastuvõtuosakonna töötajad.

Eelnevalt käsitleti majapidamistööga seotud ametikohti lähtuvalt selles, mis on Eesti majutusettevõtetes levinuimad. Loetelu ei ole lõplik ja suurhotellides võib olla veel mitu erinevat majapidamistööga seotud ametit.

*** 3. teema lõpp ***

Teema 4: MAJAPIDAMISTÖÖDE PLANEERIMINE

Peatüki eesmärk:

- selgitada majapidamistööde planeerimise sisu ja tähtsust;
- kirjeldada koristusplaani, koristusjuhendi, koristuse ajastandardi ja koristusnormi sisu.

Planeeritavate koristustööde jaotus. Majutusettevõtte rajamisel võivad sisearhitektid pakkuda välja kõikvõimalikke lahendusi majutus- ja üldruumide sisustamiseks, ent lahenduse otsustamise juures tuleks mõelda ka sellele, kuidas kavandatud keskkonda

tulevikus igapäevaselt koristama hakatakse. Mida, kui sageli, kuidas ja millisel ajal tuleb või saab koristada – kõike seda tuleb majapidamistööde planeerimisel arvestada.

Majapidamistööde planeerimine tähendab süstemaatilist tegevust majutusettevõtte ruumide puhtuse ja korrashoiu tagamiseks. Hästi planeeritud ja korraldatud koristustööd annavad majutusettevõttele majandusliku säästu ja jätavad ettevõttest hea mulje. Töötaja seisukohast aitab planeerimine valida õigeid koristusmeetodeid, vähendada töökoormust ning vältida tarbetut tööd. Näiteks kui igale majapidamistööle on planeeritud kindel aeg, siis tööd ei kuhju ega pea kiirustama. Kui planeerimisega ei tegelda, võib see iga päev tuua kaasa vigu, mis pingestavad tööõhkkonda, vähendavad töö efektiivsust ja suurendavad majapidamisosakonna kulusid.

Planeeritavad koristustööd jagunevad järgnevalt:

- hoolduskoristus – kindla ajavahemiku tagant toimuv koristamine viisil, mille määratleb koristusjuhend;
- suurpuhastus – harva ja põhjalikult tehtav ühekordne koristus, et saavutada soovitud puhtuseaste, mida hoolduskoristusega ei saavuta.

Hoolduskoristuse hulka kuulub majutusettevõttes:

- perioodiline koristus – regulaarselt tehtav koristus, kuid harvemini kui iga päev;
- kontrollkoristus – nt koosolekuruumi korrastamine enne selle kasutamist;
- vahekoristus* – külastaja toas tehtav koristus;
- lõppkoristus – külastaja loovutatud toas tehtav koristus.

* vahekoristuse sünonüümina on majutusettevõtetes kasutusel ka päeva- ja ülekoristus.

Majapidamistööde planeerimine hõlmab järgmisi tegevusi:

- tehakse koristusplaani ja -nimekiri;
- koostatakse koristusjuhend;
- määratakse koristuseks kuluv aeg;
- määratakse vajalik töötajate arv.

Koristusplaani. Majapidamistööde planeerimist alustatakse **koristusplaani** ehk majapidamisplaani koostamisest. Tehakse kindlaks majutusettevõtte kõik hoolduskoristust vajavad ruumid ja nende koristusvajaduse sagedus kokkulepitud perioodil (vt tabel 3). Et ükski oluline töö ei jääks üheski ruumis tegemata, on soovitatav koostada **koristusnimekiri** ehk mida igas ruumis täpsemalt on vaja puhastada, hooldada, kontrollida ja korrastada. Näiteks toa hügieeniruumi koristusnimekiri: valamu ehk

kraanikauss, valamulaud, joogiklaasid, WC-pott, potihari ja hoidik, peegel, dosaatorid, seinad, lambid, poleeritavad pinnad, vann/dušš, dušikardin, kanalisatsiooni trapp, prügikast, põrand, uks, uksepiidad, uksekäepidemed.

Tabel 3. Majutusettevõtte ruumide koristusplaani näide nädala lõikes.

Ruum	Koristuse vajadus	Ruum	Koristuse vajadus
Hotelli fuajee	Iga päev	Töötajate söögiroom	Iga päev
Vastuvõtulett	Iga päev	Taara sorteerimisruum	Iga päev
Vastuvõttutöötajate tagaruum	Iga päev	Töötajate riietusruum – meestele	Iga päev
Pakihoid	Iga päev	Töötajate riietusruum – naistele	Iga päev
Üldkasutatavad tualettruumid fuajees	Iga päev	Töötajate tualetid	Iga päev
Külaliste suitsetamisruum	Iga päev	Töötajate tagaruumide koridorid	Iga päev
Vastuvõtjuhi ruum	esmaspäev ast reedeni	Laod	Kord nädalas



Joonis 4. Näide koristusplaanis esindatud ruumidest või objektidest. Vasakult; fuajee, üldkasutatav tualettruum, vastuvõtulett (Allikas: autori erakogu).

Koristusjuhend. Järgnevalt koostatakse juba iga ruumi kohta täpsem **koristusjuhend**, kus on kirjas koristustööde sagedus, kasutatavate meetodite, tarvikute ja ainete kirjeldus. Koristusjuhendite koostamise eesmärk on tagada majutusettevõttes koristustööde ühtlane kvaliteet ja kokkulepitud põhimõtete järgimine. Koristusjuhend annab töotajale lihtsad ja selged juhised, kui sageli, mida ja kuidas tal mingis ruumis koristades teha tuleb (vt tabel 3). Iga ruumi koristusjuhendis määratud koristusmeetodid lähtuvad põhimõttest, et see tagaks pinnakatete, sisustuse ja teenindaja tervise säilimise. Koristusmeetodid valitakse konkreetse ruumi kui terviku puhtuse ja korrashoiu vajadusest lähtudes. Juhendis määratud koristustarvikute ja -ainete valik sõltuvad iga majutusettevõtte eelistustest.

Tabel 4. Lõppkoristuse juhendi näide (osaline väljavõte).

Kui sageli?	Mida teen?	Kuidas?
Iga kord	Jätan voodi tuulduma	* võtan voodist kasutatud pesu; * kontrollin madratsikatete ja voodikatete puhtust; vajadusel saadan pesumajja pesemiseks; * vaatan kattemadratsi alla ja voodi alla kontrollimaks, et seal pole midagi üleliigset.
Iga kord	Tühjendan prügikastid	* eemaldan prügi koos prügikotiga; * panen uue ühekordse prügikoti; * puhastan vajadusel prügikasti nii seest kui ka väljast väheniiskelt, kasutades üldpindade puhastamiseks mõeldud mikrokiudlappi (kokkulepitud lapivärv: sinine) ja neutraalset puhastusainet.
Iga kord	Puhastan televiisori	* puhastan kuvari kuivalt puhta mikrokiust klaasilapiga; * puhastan väheniiskelt muud osad neutraalse puhastusaine ja sinise mikrokiudlapiga.
Vajadusel	Pesen akna	* kui terve aken ei vaja pesu, eemaldan sõrmejäljed väheniiskelt; * kasutan mikrokiust klaasilappi ja puhast vett.
Kord kuus	Poleerin mööbli	* pihustan puhtale, kuivale pehmele lapile mööblipoleeri, kannan pinnale ja hõõrun läikima.

Majutusruumi kohta koostatav koristusjuhend võiks sisaldada ka kirjeldust, kuidas tuba pärast koristamist välja näeb. Näiteks iga toateenija ei saa ise otsustada, kuidas ta teeb voodit, kuidas paigutab padjad või käterätikud. Sellisel juhul näeks majutusettevõttes iga tuba pärast koristust erinev välja.

Toa koristusjuhendile võib lisada ka ilmestavaid pilte, näiteks:

- kuidas peavad olema paigutatud vannitoas ettenähtud klienditarbed (šampoon, palsam, vannimüts, seep jms);
- millises asendis peab olema vannitoa põrandakütte termostaat;
- millisel temperatuuril peab olema toa küttesüsteemi termostaat.



Joonis 5. Hügieeniruumi koristusjuhendis võib olla lisatud pilte, kuidas klienditarbeid ja rätikuid nõuetekohaselt paigutada (Allikas: autori erakogu).

Koristusjuhendi koostamine on vajalik seetõttu, et igal töötajal võib olla puhtusest erinev arusaam. Kui näiteks toateenijatele lihtsalt öelda: „Koristage tuba hästi!“, siis võib iga

töötaja seda erinevalt mõista. Kirjalik koristusjuhend tagab, et kõik toad oleks koristatud ühtlase kvaliteediga. Seega võib koristusjuhendit nimetada ka **koristusstandardiks**. Selle alusel võib majapidamisjuht koostada toateenijate koristustöö hindamiskriteeriumid, mille alusel hinnatakse koristuskvaliteeti ja antakse tagasisidet koristatud ruumis esinenud puudustest. Mõnes hotellis rakendatakse toateenijate motiveerimiseks ka toa koristuskvaliteedi hindamisele tuginevat lisatasu süsteemi.

Koristustöödeks vajaliku aja planeerimine. Majutusettevõttes pakutakse erinevaid teenuseid ja tegevusi kokkulepitud kellaaegadel. Näiteks hommikusööki antakse tööpäeviti kella 7–10 ja puhkepäevadel kella 8–11. Majutusettevõtte teenustega seotud kellaajad mõjutavad koristustööde ajalist planeerimist. Koristustööd võib jagada kaheks:

- kellaajalised koristustööd, mida saab teha kindlal ajal;
- ajaliselt piiramata koristustööd, mida saab teha vabalt valitud ajal.

Tööde ajalisel planeerimisel järjestatakse esmalt kellaajalised tööd ning seejärel planeeritakse vabale ajale muud tegevused. Järgnevalt käsitletakse tööaja planeerimist majutus- ja üldruumide koristamise kohta eraldi.

Majutusruumide koristamist mõjutab ajaline piirang. Nii Eestis kui ka mujal maailmas loovutavad hotellikülalised oma toad ja registreerivad end välja tavaliselt kell 12. Saabuvate külaliste sisseregistreerimine algab kell 14. Seega on ajavahemik kella 12–14 kõige intensiivsem majutusruumide koristustöö aeg. Majutusettevõtte võib kehtestada ka hilisema sisseregistreerimisaja (näiteks kell 15 või 16), mis võimaldab pingelist töökoormust veidi hajutada.

Suures majutusettevõttes võib toateenijate töö olla korraldatud kahes vahetuses. Sel juhul on hilisema (alustab pärastlõunal või õhtupoolikul) vahetuse toateenijate ülesanne tavaliselt:

- tubade koristamine;
- hilise väljaregistreerimisega tubade koristamine;
- vaid päevases kasutuses olnud tubade koristamine (st külaline ei jää ööbima);
- külastaja erisoovide täitmine (nt lisapadja või lisavoodi tuppaviimine);
- hommikul alustavale vahetusele hotellikärude täitmine;
- koristuslappide pesumasinas pesemine ja hommikusele vahetusele valmispanek;
- õhtune toateenindus, kui hotell seda teenust pakub.

Toateenijate tööaja ja -koormuse planeerimiseks on majutusettevõtetes sageli määratud toakoristuse **ajastandard** vastavalt toa tüübile (vt. tabel 5). Koristamiseks mõeldud aja arvutamisel arvestatakse toa möbleeritust, suurust jm tegureid. Toa vahekoristuseks arvestatakse tavaliselt pool lõppkoristuse ajast.

Tabel 5. Koristuse ajastandard toa tüübist sõltuvalt neljatärnihotelli näitel.

Toa tüüp	Lõppkoristus	Vahekoristus
Standardtuba	30 minutit	15 minutit
Juunior sviit	40 minutit	20 minutit
Sviit	1 tund	30 minutit
Presidendisviit	2 tundi	1 tund

Majutusruumide pidev kasutamine tingib aeg-ajalt vajaduse teha toas suurpuhastust. Kui sageli toas suurpuhastust tehakse, sõltub üldiselt hotelli täitumusest ehk tubade kasutamise intensiivsusest, tavaliselt tehakse seda üks kuni neli korda aastas. Kuna tuba võetakse suurpuhastuse ajaks müügist maha, siis tehakse suurpuhastust madala täitumusega perioodidel, et sel ajal tubade müügist saamatajääv tulu oleks võimalikult väike.

Üldruumide koristusaja planeerimist mõjutab nende ruumide kasutusaeg. Näiteks, kui majapidamisosakond vastutab restorani söögisaali korrashoiu eest, saab seda koristada varahommikul enne hommikusöögi serveerimist või hilisõhtul/öösel pärast restorani sulgemist. Tööpäeva jooksul on kellaajaline töö näiteks söögisaali koristamine hommikusöögi lõppemise järel ja enne restorani avamist.

Kuna mitmeid kliendipiirkondi pole võimalik päeval külastajaid segamata põhjalikumalt koristada, võidakse üldruume hooldada ka öösiti. Näiteks koristatakse öösiti põhjalikumalt fuajeed ja treppe või puhastatakse kohti, milleni jõudmiseks on vaja kasutada redelit (nt laelambid, ventilatsioonivad). Seega võib majutusettevõtte üldruumide hoolduskoristus toimuda ööpäevaringselt.

Üldruumides on levinud **perioodilise koristuse** rakendamine. Igaks päevaks on lisatööna määratud konkreetse piirkonna põhjalikum koristamine, näiteks: esmaspäeval puhastab üldkoristaja treppi ja töötajate garderoobi, teisipäeval üldkasutatavaid tualettruume ja personali lifti, kolmapäeval restorani ja juhtkonna kontoriruumi jne. Teine võimalus on, et iga päeva lisatöö on jaotatud erinevate pindade järgi, näiteks: seinte pesemine, radiaatorite puhastus, metallpindade puhastus, laevalgustite puhastus jms.

Laiaulatuslikumad **suurpuhastustööd üldruumides** (nt vaipkattega põrandate pesu) planeeritakse üldjuhul madalhooajale ja kõrghooajal tehakse seda pigem erandina või vajadusel.

Vajalike töötajate arvu määramine. Üldruumide koristajaid peab üldjuhul iga päev tööl olema ühepalju, sest vaatamata majutusettevõtte täitumusele tuleb üldruume iga päev koristada. Toateenijate arvu planeerimine on aga keerukam, sest tavaliselt on töö maht iga päev erinev. Tubade koristustööde mahtu ja seega töötajate arvu planeerimist mõjutavad järgmised tegurid:

- tubade koguarv ehk kui palju tube on päevas vaja maksimaalselt koristada;
- täitumus ehk kui palju tube on vaja iga päev koristada;
- ööbimise kestus – vahekoristusele kulub toateenijal vähem, lõppkoristusele rohkem aega.

Toateenijate töögraafik koostatakse vastavalt hotelli täitumuse infole. Kõrgema täitumusega päevadel on vaja tööle planeerida rohkem, madalama täitumusega päeval vähem töötajaid. Peale toateenijate põhikoosseisu võib majutusettevõtte kasutada lisatööjõudu – toateenijate abisid. Kuna hotelli täitumus võib muutuda (majutustellimusi lisandub või tühistatakse), tuleb mõnikord juba planeeritud kuu töögraafikus jooksvalt ka muudatusi teha.

Toateenijate arvu kavandamiseks päeva lõikes on vaja määrata **koristusnorm** ehk kui palju tube peab toateenija ühe tööpäeva jooksul koristada jõudma. Sellise normi määramine ei ole kohustuslik, kuid majutusettevõtetes üsna levinud. Koristusnorm võib olla igas ettevõttes erinev, kuid jääb tavaliselt vahemikku 8–20 tuba. Koristusnormi mahtu mõjutavad tubade suurus ja sisustus; hotelli teenindustase; koristusstandardiga kehtestatud nõuded jms tegurid.

Koristusnorm määratakse tavaliselt standardtoa alusel. Kui majutusettevõttes on lisaks erineva suuruse ja tasemega toad, kasutatakse päevatöö koormuse õiglaseks arvestuseks nn punktisüsteemi, näiteks: standardtuba on 1 punkt, suurema äriklassituba 1,5 punkti ja sviit 2 punkti. See tähendab, et kui toateenija peab sviiti koristama, arvestatakse see ümber nii, nagu oleks ta normi järgi kaks standardtuba koristanud. Koristusnorm võib olla piiritletud ka lõpp- ja vahekoristuste arvuga. Näiteks on ühes hotellis toateenija koristusnormiks 12 lõpp- ja 6 päevakoristust, teises hotellis 14 lõpp- ja 6 päevakoristust vajavat tuba.

Toateenijate töögraafiku koostamisel lähtub majapidamisjuht järgnevast:

- milline on toateenija koristusnorm;
- kui palju tube hotelli täitumustasemest lähtuvalt on vaja iga päev koristada;
- millisel kellaajal külalised eeldatavalt saavad või lahkuvad (nt kas mingil kindlal kellaajal saabub suur rühm vms).

Kindlasti esineb päevi, kui majutusettevõttes ei ole nii palju tube ühe toateenija kohta koristada, kui norm ette näeb. Sel juhul antakse toateenijale lisaülesandeid. Samuti võib olla tööpäevi, kui toateenija koristab normist vähem tube, kuid samal ajal on tööl rohkem inimesi. Selle põhjus on tavaliselt see, et etteantud ajaks peab korraga koristatud olema suur hulk tube. Ükskõik millist toateenijate töökoormuse arvestust rakendatakse, peaks see olema paindlik. Näiteks tuleks arvestada, millisesse seisu külaline on toa jätnud ja kui palju lisaaega väga segamini ja määrdunud toa koristamiseks kulub.

Majutusettevõtte võib tubade suurpuhastust korraldada erinevalt. Enamasti rakendatakse selleks kolme viisi:

- igapäevase tubade hoolduskoristuse ajal puhastatakse üht osa põhjalikumalt. Näiteks esmaspäeval koristatakse põhjalikult vannitube, teisipäeval puhastatakse aknaid, kolmapäeval põrandaid, neljapäeval madratseid, tekstiile ja mööblit, reedel võetakse ülemistelt tasapindadelt tolmu jne;
- tehakse nn ühe toa kaupa ehk toateenija teeb suurpuhastust ühes toas otsast lõpuni ja see planeeritakse tööpäeva koristusnormi osana;
- puhastatakse korraga palju ruume. Näiteks on suurpuhastuseks suletud terve hotelli korrus ja toateenijad on kogu tööpäeva suurpuhastusega hõivatud.

Majapidamistööde juht on planeerinud alluvate töö hästi, kui tööpäeva algul on kõigile selge, millega keegi hakkab tegelema. Tempo võib olla päris kiire ja tööd tuleb korraldada nii, et tegeldakse kõige vajalikumate asjadega ja seejuures ei jäeta midagi pooleli. Väga tähtis on teada, millega keegi hetkel tegeleb ja kui vajalik see töö kiirel perioodil on. Võib tulla ette olukordi, kui on vaja keegi kiiresti mõnele teisele tööle suunata (näiteks mõni külastaja soovib midagi tuppä vms). Lisaks tuleb jälgida erinevate töötajate töökoormust ja püüda seda maksimaalselt ühtlustada.

Igapäevase majapidamistöö osana tuleb veel korraldada järgmised peamised protsessid ja tugiteenused: info liikumine, vajalike koristustarvikute ja -ainete olemasolu, pesuga seonduv logistika, külastajatarvete olemasolu ning kokkukogutud prügi ja taara liikumine.

*** 4. teema lõpp ***

Teema 5: MAJAPIDAMISOSAKONNA VARAD

Peatüki eesmärk:

- kirjeldada majapidamisosakonna varade sisu ja jaotust;
- selgitada majapidamisosakonna varade planeerimist eelarves;
- kirjeldada majapidamisosakonna ladude sisu;
- selgitada pesulao inventuuri eesmärki ja põhimõtteid.

Majapidamisosakonna halduses olevad varad saab jagada kahte suuremasse kategooriasse: põhivara ja käibevara. Järgnevalt kirjeldatakse mõlema sisu pikemalt.

Põhivara moodustavad pikema elueaga ehk tavaliselt üle aasta kestvad varad. Hinnalt ületab nende maksumus tavaliselt 100 eurot. Tegemist on siiski varaga, mis kulub ehk raamatupidamislikult on need varad, mille puhul arvestatakse iga-aastast amortisatsiooni.

Põhivara saab sisult omakorda jagada kolme kategooriasse: (vt tabel 6). Esimene kategooria sisaldab majutustevõtte majutus-, üld- ja töötajate ruumides olevat mööblit ning väikeesemeid ja seadmeid. Siia kuuluvad tavaliselt 5-7 aastase elueaga varad, näiteks voodid, maalid, televiisorid nii majutusruumides, avalikes üldruumides ja töötajate ruumides.

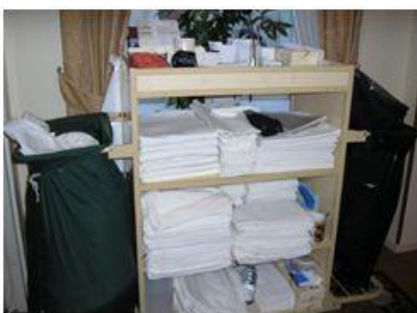
Teine kategooria sisaldab majutusruumis kasutatavaid tekstiile ja tekstiilkattega vooditarbeid. Voodipesu ja rätikud nende alla aga ei kuulu. Nende elueaks arvestatakse tavaliselt 3-5 aastat, näiteks kardinad, padjad, voodikatted jms.

Kolmanda kategooria moodustavad majapidamistöös kasutatavad seadmed ja masinad. Nendeks on raskemad, liigutatavad seadmed ja masinad mida kasutatakse töövahendite / voodipesu / rätikute transportimiseks ja koristustööks. Nende elueaks arvestatakse tavaliselt 3-7 aastat, näiteks hotellikärud, tolmuimejad, pörandahooldusmasinad, jms.

Tabel 6. Majapidamisosakonna põhivara kolmeosaline jaotus.

Mööbel, väikeesemed ja seadmed,	Tekstiilid	Seadmed ja masinad
*Mööbel: kapp, voodi karkass / madrats, tool,	Voodikate, voodi „seelik“, madratsikate, kattemadrats,	koristuskorv, hotellikäru, pesumaja seadmed, tolmuimeja,

sahtlikapp, diivan / kušett, laud, kummut, öökapp, töötajate riidekapp, jms. <i>*väikeesemed ja -seadmed:</i> kohvrialus, peegel, maalid, pildid, kellraadio, seif, minibaar, telefon, televiisor, lamp, veekeetja, föön, jms.	tekk, padi, pimendavad kardinad, kerged kardinad, tekstiilist dušikardinad.	veeimur, aurupuhastusmasin, põrandahooldusmasin, kombineeritud põrandapesumasin, trepipesumasin, surveloputusmasin, jms.
---	--	---



Joonis 6. Näiteid majapidamisosakonna eri liiki põhivarast (Allikas: autori erakogu).

Käibevara moodustavad esemed ja töövahendeid ehk koristustarvikud, mida vajatakse igapäevaseks koristustööks ning mille kogus ja vajadus sõltub külastajate arvust ehk täitumustasemest.

Käibevara saab liigitada neljaks:

- koristusained ja -tarvikud;
- voodipesu, rätikud, hommikumantlid jms;
- klienditarbed;
- majapidamisosakonna töötajate vormirõivad.

Käibevara alla kuuluvaid klienditarbed saab jagada kaheks:

- korduvkasutuses olevad klienditarbed – riidepuud, sildid „Palun koristada / Mitte segada”, joogiklaasid, piiblid, riideharjad, avajad jne.

b) ühekordseks kasutamiseks mõeldud klienditarbed (vt tabel 7).

Tabel 7. Valik ühekordseid klienditarbeid majutusruumis.

Toas		Hügieeniruumis	
Kohv / tee, maiustused, pesukott, pesupesemise hinnakiri, märkmepaber, kirjutusvahend,	kirjapaber, ümbrik, õmblustarbed, kingalusikas, kingapuhastussvamm, ühekordsed sussid.	Šampoon, dušigeel, vannisool, kehakreem, juukse palsam, salvrätikud, vannimüts,	küüneviil, suuloputusvesi, meigieemalduse padjakesed, hügieenitarbed (hambahari, -pasta, habemeajamistarbed.



Joonis 7. Näiteid majutusruumis kasutatavatest ühekordsetest klienditarvikutest (Allikas: autori erakogu).

Varade planeerimine majapidamisosakonna eelarves. Majapidamisosakonna tegevusteks vajalik eelarve koostatakse tavaliselt kalendriaasta lõikes, kui ettevõttes ei ole kokku lepitud teisiti. Eeltoodult jagunesid majapidamisosakonna varad kaheks - põhivara ja käibevara. Varade sisu ja nende kulu erinevusest tulenevalt koostatakse kaks eelarvet.

Esmalt käsitleme põhivara ehk kapitalikuluseid sisaldavat eelarvet. Põhivara kulueelarvet on üsna lihtne koostada. See sisaldab kulusid, mis on vajalikud uue põhivara soetamiseks – mööbel, väikeesemed ja seadmed (vt tabel 8). Põhivarade kulu planeerimine ei sõltu teistest majutusettevõtte tegevustest või eelarveaasta planeeritavast täitumusest.

Tabel 8. Majapidamisosakonna põhivara eelarve näidis.

Põhivara nimetus	Kogus	Hind	Kokku
Tugitool	2	100.-	200.-
Madrats 160 x 200	4	200.-	800.-
Tolmuimeja	1	300.-	300.-
jne			
Kulud kokku:			xxx . -

Käibevara sisaldava eelarve koostamisel lähtutakse asjaolust, milliseks on planeeritud majutusettevõtte täitumus antud eelarveaastal ehk selle põhjal arvutatav tulu tubade

müügist. Seega sõltub käibevara eelarve igapäevasest majutusruumide müügist. Seda põhjusel, et koristusainete, pesu, klienditarvete jms kulu mõjutab majutusruumide müügi maht.

Näiteks majutusettevõtte eeldab, et majutusruumis kasutatavate klienditarvete kulu moodustavad tubade müügitulust maksimaalselt 1,2%. Sõltuvalt müügitulust arvestatakse eelarves klienditarvetele kuluv summa. Näiteks müügitulu kuus on 30 000 eurot. Sellisel juhul planeeritakse klienditarvete kuluks 360 eurot (summa arvutuskäik: $30\,000 \times 0,012$ ehk 1,2%).

Käibevarasid on erinevaid ja nende kulu protsent võib erineda vastavalt liigile (vt tabel 9). Kulu protsendi määramisel arvestatakse tavaliselt varasema kogemusega, vara kvaliteedi ja vatsupidavusega jms.

Tabel 9. Väljavõtte majapidamisosakonna käibevara planeerimise eelarvest juulikuu näitel.

Käibevarade eelarve ühe kuu lõikes		
Tulud	Summa / eur	Protsent, %
Tubade müügitulu	240 000	100 %
Kulud	Summa / eur	Protsent, %
Koristusained	480	0,2
Rikutud pesu	1200	0,5
Klienditarbed	2880	1,2
jne		

Vara ladustamine. Sõltuvalt majutusettevõtte suurusest ja pakutavatest teenustest võib igas ettevõttes olla veidi erinev majapidamistööga seotud ladude süsteem, kuid üldised põhimõtted on samad. Majapidamisosakonna laod saab jaotada järgmiselt:

- üldladu;
- pesuladu;
- koristuskärude, -masinate ja -tarvikute ning küllastajale laenutatavate esemete ladu;
- kasutatud pesu ladu;
- klienditarvete ladu;
- minibaari ladu;
- taaraladu.

Peale nimetatud ladude võib olla majutusettevõttes omaette ruum seinale kinnitatud dosaatorsüsteemiga, mis doseerib automaatselt erinevaid koristusaineid. Eraldi ruumi puudumisel võib see olla ühendatud koristustarvikute laoga.

Sobiv laoruum arvestab hoiustatava vara nõuetega, on kuiv ja ventileeritav. Ventilatsiooni tagamiseks peavad riiulid olema maast vähemalt 10 cm kõrgusel. Samuti võimaldab selline vahe lao põrandapinda puhastada. Aeguva vara puhul tuleb rakendada ladude riiulitel süsteemi, kus vanemad tooted on eespool ja uuemad tagapool.

Järgnevalt tutvustatakse eri ladude sisu:

Üldlattu pääseb tavaliselt vaid majapidamisjuht. Seal hoiustatakse koristusaineid, -tarvikuid, klienditarbeid, varutekstiile (voodikatted, kardinad), dosaatorites kasutatavaid aineid (nt vedelseebid) ning hoiustatakse külastaja poolt tubadesse unustatud isiklike asju. Sageli täidab majapidamisjuhi kontor või töoruum osaliselt ka lao funktsiooni.

Pesulaos hoitakse tavaliselt majutusruumi koristamiseks vajalikku pesu ja rätikuid, ka hommikumantleid, beebivoodipesu, lastele mõeldud erikujundusega voodipesu, tekke, patju, madratseid ja lisavoodeid. Sobiv pesulao ruum on kuiv ja hea ventilatsiooniga. Riiulid peavad olema sileda pinnaga, et need ei põhjustaks pesu liigutamisel rebenemist või muul moel rikkumist. Riiuleid peab olema piisavalt, et erinevaid pesuesemeid eraldi mahutada.

Väikemajutusettevõtted võivad vajaminevat pesu ja klienditarbeid eraldi laoruumi asemel ladustada koridoris asuvates kappides.

Suur hulk tubade koristamiseks vajaminevast pesust on üldiselt pidevas liikumises: kasutatud pesu kogutakse kokku, sorteeritakse ja saadetakse pesumajja. Pesumajast saabunud puhas pesu viiakse lattu ja sealt edasi toateenija hotellikärudele või korrustel asuvatesse vaheladudesse ja sealt uuesti tuppa.

Koristusvahendite laos asuvad koristuskärud, -tarvikud ja -masinad, majapidamispaber, salvrätikuid, WC-paber jms. Tavaliselt hoiustatakse seal ka külastajale tuppa laenutatavaid vahendeid – triikrauad, triikimislauad, veekeetjad, laste pissipotid jms.

Kasutatud pesu lattu kogutakse tubadest äravõetud pesu ja sealt saadetakse see edasi pesumajja. Seal hoitakse vahel ka rikutud ehk mahakantud pesu.

Klienditarvete laos seisavad toas vajaminevad nii ühekordsed kui ka korduvkasutusega klienditarbed (pudeliavajad, märkmepaber, infomaterjalid, hügieenitarbed jms).

Minibaari laos hoitakse minibaaris pakutavaid tooteid ja minibaari hinnakirju. Sinna kogutakse ka minibaarist leitud rikutud või säilimisaja ületanud tooted.

Taaralattu kogutakse või seal sorteeritakse tubadest kogutud taara, näiteks plastikpudelid, plekkpurgid, klaaspudelid, paber. Sorteeritud taara viiakse edasi vastavatesse konteineritesse.

Kui väikemajutusettevõttes asuvad laod ühel korrusel, siis suuremates hotellides on töö paremaks logistiliseks korraldamiseks vahelaod igal korrusel. Korrusel võib olla vaheladusid üks või mitu. Kui korrusel on üks vaheladu, on see on enamasti jagatud nn osadeks ja kõik vajalikud asjad on ühes ruumis. Vaheladude täiendamise eest vastutab toateenija või mõni selleks määratud isik.

Eesti hotellides, kus on vahelaod, on levinud kaks erinevat süsteemi:

- iga korruse ladu või laod sisaldavad kõike koristamiseks ja teenindamiseks vajalikku, arvestades tubade arvu ja tüüpe antud korrusel;
- igal korrusel on pesuladu ja ka üks erineva sisuga ladu (nt ühel korrusel on minibaari kaup, teisel puhtad klaasid, kolmandal klienditarbed jne).

Ladude arv ja jaotus võib majutusettevõtetes olla erinev, kuid ladustamist vajavate tarvikute ja tarvete sisu on suuresti sama. Erinevus on sageli vaid mahus (nt kas ja milliseid toateenija kärusid kasutatakse, kas ja kui palju on klienditarbeid tubades, mida külalisele tuppa laenutatakse jne).

Majapidamisosakonna ladudes jälgib, täiendab ja inventeerib kaubavarusid tavaliselt majapidamisjuht ja/või vanemtoateenija. Kaubavarude hindamisel ja tellimisvajaduse määramisel arvestatakse näiteks eeloleva perioodi täitumust (nt kas klienditarbeid jätkuks kõigile saabujatele), kauba tarneaaja pikkust (kui kaua võtab aega kauba kohalejõudmine) jms tegureid. Kauba tellimisel peaks arvestama väikese varuga, kuid liigseid varusid ei ole otstarbekas soetada. Üleliigsena loas riulitel seisvat käibevara võib vaadelda kui ebaotstarbekalt riulile ladustatud raha.

Suurmajutusettevõttes, kus on eraldi struktuuriüksusena ostuosakond ja ostujuhi ametikoht, esitab majapidamisjuht talle kogu vajamineva kauba tellimisinfo. Ostujuht tellib soovitud kauba majutusettevõtte üldlattu, kust see liigub edasi majapidamisosakonda. Väiksemates majutusettevõttes suhtlevad majapidamisjuhid otse tarnijatega ja esitavad neile ise vajamineva kaubatellimused .

Vara inventuur. Põhivara inventeeritakse kord aastas. Kas ja kui sageli käibevara inventeeritakse, sõltub iga majutusettevõtte töökorraldusest. Käibevara inventeeritakse vähemalt kord aastas või kokkulepitud intervalli tagant, näiteks igakuiselt või vastavalt vajadusele.

Tavapärane on, et minibaari lao inventuuri tehakse kord kuus. Pesulao inventuuri tehakse Eesti majutusettevõtete näitel üks kuni neli korda aastas või iga kuu. Viimast tavaliselt juhul, kui ilmnevad suured pesukaod. Klienditarvetest inventeeritakse tavaliselt korduvkasutuses olevad esemed. Ühekordseks kasutamiseks mõeldud klienditarbeid tavaliselt ei inventeerita, kui ettevõttes ei ole kokku lepitud teisiti.

Pesulao inventuuri tehakse tavaliselt tööpäeva lõpus, kui tubade koristamine on lõppenud ja kokkukogutud kasutatud pesu hulk teada. Pesu loetakse üle kõigis kohtades, kus see majutusettevõttes võib paikneda: pesulaos, tubades, korruste vahelaos või pesukappides, pesumajas, pesu sorteerimisruumis, hotellikärudes. Kui iga erinevat liiki ja suurusega pesuese on kokku loetud, arvutatakse iga pesuese summaarne kogus. Saadud kogusele arvatakse juurde perioodi jooksul mahakantud pesu hulk, kui on uut pesu juurde ostetud, siis see kogus lahutatakse ning saadud tulemust võrreldakse eelmise inventuuri lõppseisuga. Järgnevalt on toodud pesuinventuuri arvestuslehe näidis:

Majapidamisosakonna pesu inventuur										
Kuupäev:										
Inventuuri tegija nimi:										
	Ese nr*:	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Eeldatav inventuuri tulem										
1. Eelmise inventuuri (kuupäev) jääk										
2. Juurde ostetud kogus										
3. Kokku (read 1. ja 2.)										
4. Mahakantud esmete kogus										
5. Lõplik kogusumma (read 3.- 4.)										
Tegelik inventuuri tulem										
6. Jääk majutusruumis										
7. Jääk pesumajas										
8. Jääk pesulaos										
9. Jääk korruste vahelaos										
10. Jääk hotellikärudes										
11. Jääk ...										
12. Kokku (read 6.-11.)										
13. Võimalik puudujääk (rida 5. ja 12. vahe)										

Eseme nr võivad olla järgmised: 1 – padjapüür, 2 – kitsas voodilina, 3- lai voodilina, 4- kitsas tekikott, 5- lai tekikott, 6- käterätik, 7- vannilina, 8 – jalarätik, 9- hommikumantel.

Pesuinventuuri tulemuse põhjal otsustatakse, kas allesolev kogus on igapäevaseks tubade teenindamiseks piisav või on vaja pesuvarusid täiendada.

*** 5. teema lõpp ***

Teema 6: MAJAPIDAMISTÖÖ KVALITEET

Peatüki eesmärk:

- selgitada majapidamistöö kvaliteedi tähtsust;
- kirjeldada, kuidas majapidamistöö kvaliteeti hinnatakse;
- tuua näiteid toote- ja töö kvaliteedi hindamiskriteeriumitest.

Kõik majutusteenustajate majapidamistööga seotud töötajad on klienditeenindajad, kelle ülesanne on teha tööd, mis vastaks külaliste ootustele ja vajadustele. Nad annavad iga päev oma panuse, et klient saaks meeldiva külastuskogemuse. Näiteks kui on vaja, viib ka majapidamisjuht külalise tuppa soovitud triikimislauda ja triikrauda või abistab koristustöös.

Iga tööpäev on majutusteenustajate erinev. Üks päev on väga kiire, aga teine rahulikum ja koristustööd on vähem. Vaatamata sellele, et töökoormus on erinev, tuleb iga päev külalisele pakkuda kvaliteetselt koristatud majutuskeskkonda.

Kvaliteet ei tähenda luksust või kõrgklassi, see on oluline igas majutusteenustajate ja iga külastaja jaoks. Kvaliteeti tuleb mõista, planeerida ja teadlikult tegutseda selle saavutamiseks ja parendamiseks. Kvaliteetne majapidamistöö on üheks eelduseks, et külastajad sooviksid majutusteenustajatesse tulla, seal ööbida ja vahendada tuttavatele oma positiivseid kogemusi.

Külastaja tajub majapidamistöö kvaliteeti selle järgi, **mida** ta näeb – näiteks voodipesu on puhas ja terve, rätikud on korrektselt asetatud, prügikastid puhtad ja tühjendatud. Samamoodi mõjutab külastaja hinnangut see, **kuidas** teda teenindatakse –kui külalishked ja sõbralikud on teenindajad.

Majapidamistöö kvaliteedi jälgimise ja hindamise eesmärgid on:

- leida võimalikud kvaliteedivead enne, kui need leiab külaline;
- innustada töötajaid kvaliteeti väärtustama ja tunnustada kvaliteetse töö tegijaid. Näiteks majutusruumide koristuskvaliteedi hindamine võib olla osa majapidamisosakonna töötajate motivatsiooni- ja tasustamissüsteemist.

Et külastajale oleks tagatud majutusettevõtte lubatud kvaliteeditase, tuleb iga päev majapidamistöö kvaliteeti jälgida (kontrollida) ja vajadusel parandada.

Majutusettevõttes kvaliteedi jälgijad ja hindajad jagunevad kaheks:

- ettevõttevälised (näiteks külalised, testkliendid);
- ettevõtte oma töötajad.

Külalise hinnangut teenusele küsitakse sageli kirjalikult (näiteks tagasisideankeet hotellitoas või külastusjärgselt elektrooniliselt saadetak küsimustik) või tehakse seda suuliselt (näiteks hotelli vastuvõtus). Testkliendile antakse eelnevalt hindamisjuhise, mille põhjal ta koostab majutusettevõtte kirjaliku analüüsi. Ettevõtte oma töötajatest võib jälgija ja hindaja olla näiteks toateenija ise (hindab enda või kolleegide tööd), majapidamistöö juht või mõne muu osakonna töötaja (näiteks vastuvõtjuht, müügijuht).

Pärast koristamist hindab oma tööd ka **toateenija ise**. Järgnevalt mõni kriteerium, mille järgi seda teha.

Pärast lõppkoristust on toas:

- puhas ja värske õhk;
- tühi ja puhas uue prügikotiga prügikast;
- vahetatud voodipesu on puhas ja terve ning voodi korrastatud vastavalt nõuetele;
- kõik pinnad tolmu- ja niiskustvabad, puhtad ja kuivad;
- kapid ja sahtli puhtad;
- klienditarbed asetatud vastavalt nõuetele;
- elektriseadmed kontrollitud ja töökorras;
- aknad puhtad ja kardinad korrastatud;
- põrand puhas ja kuiv;
- uks puhas ja kuiv;
- ainult toas ettenähtud asjad (üleliigne ehk eelmise külastaja tuppa unustatud esemed või toas lisateenusena kasutatud inventar on ära viidud).

Hügieenruumis on pärast lõppkoristust:

- tühi ja puhas uue prügikotiga prügikast;
- peeglid puhtad ja kuivad;
- valamud, kraan ja tualettilaud puhtad ja kuivad;
- seinad puhtad ja kuivad;
- dušinurga seinad/kardin või vann puhtad ja kuivad;
- vajalikud pinnad poleeritud;
- WC-pott puhas ja kuiv;
- WC-paber hoidikul ja tagavararull(id) kokkulepitud kohas;
- hügieenikotid vastavas hoidikus;
- klienditarbed nõuetekohaselt paigutatud;
- rätikud korrektselt ja nõuetekohaselt paigutatud;
- hambaharjaklaasid puhtad ja kuivad ning õiges kohas;
- põrand puhas ja kuiv;
- uks puhas ja kuiv.

Kvaliteetse koristustöö ehk puhtuse eelduseks on töötaja teadmised, oskused ja hoiak oma töö suhtes. Töötaja peab näiteks oskama valida optimaalse koristusmeetodi sõltuvalt pindadel olevast mustusest ja järgima aseptilise töö põhimõtteid.

Tubade koristuskiirus sõltub sageli tööoskustest. Seetõttu on vaja töötajaid aeg-ajalt koolitada. Majapidamisjuhi tagasiside töötajale peab olema põhjendatud ja mõõndusteta. Näiteks kui majapidamisjuht näeb, et lapp on kasutuses volitamata, siis ta parandab töötajat, näidates, kuidas seda teha ja selgitab, miks on see vajalik.

Toateenija töö hindamise kriteeriumid võivad sisaldada järgmist:

- isiklik hügieen ja vormirõivad vastavad nõuetele;
- hotellikäru on komplekteeritud kõige vajalikuga (puuduvad tarvikud ei põhjusta tööseisakut ega liigset ajakulu);
- kasutab aseptilisi töövõtteid;
- kasutab ergonoomilisi töövõtteid, mis säästavad aega;
- koristab toa ettenähtud ajaga (ajastandardist kinnipidamine);
- tunneb koristusaineid ja oskab põhjendada nende kasutamist;
- ei kasuta töövõtteid ega koristusaineid, mis võivad kahjustada pindu ja oma tervist;
- puhastab toas kõik pinnad, sealhulgas olulised puutepinnad;
- kasutab tööaega ratsionaalselt.

Majapidamisjuhi või vahetuse vanema üks tööülesanne on iga päev koristustöö kvaliteeti jälgida. Tunnustamise kõrval peab majapidamistöö korraldaja tähelepanu juhtima toateenija töös esinenud vigadele. Kui tema seda ei tee, võib külaline kõnelda vigadest näiteks majutusettevõtte juhile või avalikus Interneti-ruumis.

Mõnes ettevõttes koostab majapidamisjuht kõigile osakonna töötajatele koristustöö kvaliteedi hindamise kriteeriumid. Majutusruumi hindamisel on levinud **kontroll-lehe** kasutamine, kus on kirjas toas ja hügieeniruumis hinnatavad tegurid. Kvaliteedivea leidmisel tehakse lehele märged. Iga ettevõtte otsustab ise, kuidas vigadest toateenijat teavitada või kas kutsuda ta vigu parandama.

Majutusruumi koristustöö kvaliteedi hindamisel kasutatava kontroll-lehe näidis:

Kuupäev:	Toa numbrid		
Võimalikud kvaliteedivead			
Toas:			
1. Aknakardinad korratud / määratud			
2. Aknaklaasid määratud			
3. Prügikast tühjendamata / määratud			
4. Toas eelmise külalise praht			
5. Joogiklaasid määratud / puudu			
6. Voodipesu määratud või katkine			
7. Voodikatted määratud			
8. Voodid korratud			
9. Voodialused tolmused			
10. Peegel puhastamata			
11. Minibaar määratud / puudub hinnakiri			
12. Kohviaparaat määratud			
13. Tolm teleril			
14. Tolm aknalaudadel			
15. Tolm või plekid laual			
16. Tolm või plekid muudel pindadel			
17. Infokaust korrastamata / määratud / kortsus			
18. Termostaat reguleerimata			
19. Kapis riidepuud korrastamata / erinevad / puudu			
20. Klienditarbed korratud / puudu / vales kohas			
21. Lambid ei tööta / tolmused / määratud			
22. Miniseif määratud / uks ei ole avatud seisus			
23. Telefon määratud			
24. TV pult määratud / vales kohas			
25. Toateenija tervituskaart puudub			
26. Seinad määratud			
27. Triikimislaud ja -raud määratud			
28. Lülitid määratud			
29. Uksed määratud			
Hügieeniruumis:			
30. Käterätid või hommikumantlid korratud / puuduvad / määratud			

31. Klaasid määratud / puudu			
32. Prügikast tühendamata / määratud			
33. WC pott määratud			
34. Trapp puhastamata			
35. Dosaatorid täitmata / määratud			
36. Põrand määratud / praht / liiv			
37. Dušinurga uks või kardin määratud/ märg			
38. Seinad määratud / märg			
39. Valamu või selle ümbrus määratud / karvad			
40. Nikkelpinnad (kraan, dušši otsik) määratud			
41. Peegel määratud / märg			
42. Rätikud korratult / vale asukoht / määratud			
43. Klienditarbed korratud / puudu / vales kohas			
44. WC hari ja harjatopsik määratud			
45. WC paber puudu / rull väike			
46. Tolm pindadel			
47. Põrand määratud / karvad			
48. Lülitid määratud			
49. Uksed määratud			
Muu:			
50. Töövahendid, käru korratud / mustad			

Tuleb meeles pidada, et kui ka majutustevõttes on määratud majapidamistöö kvaliteedi hindamise kriteeriumid ja toimib jälgimissüsteem, siis lõpliku ja kõige olulisema hinnangu majapidamistööle annab siiski külastaja.

Kui majutustevõtte tellib igapäevast koristustööd (majutus- ja/või üldruumides) väljastpoolt, tuleb ka teenusepakkujat informeerida kehtivatest või ootuspärastest kvaliteedinõuetest. Seda põhjusel, et külalisele on kõik majutustevõttes nähtud töötajad selle esindajad ja maine kujundajad.

*** 6. teema lõpp ***

E-õpiku koostamisel kasutatud allikad:

- Ball, S., Jones, P., Kirk, D., Lockwood, A. 2003. Hospitality operations : a systems approach. London, New York: Continuum.
- Casado, M. 2012. Housekeeping Management. 2nd ed. Hoboken (N.J.): Wiley.
- Dusit Thani Pattaya garners more recognition. 2009 Battaya Mail [<http://pattayamail.com/841/travel.shtml>].
- EVS 900: 2009 Koristusvaldkonna sõnavara. Vocabulary of cleaning sector. 2009. Eesti Standardikeskus Tallinn: Eesti Standardikeskus.
- EVS 900: 2009 Koristusvaldkonna sõnavara. Vocabulary of cleaning sector. 2009. Eesti Standardikeskus Tallinn: Eesti Standardikeskus.

- Hotellide ja motellide järgunõuded. 2011. Eesti Hotellide ja Restoranide Liidu koduleht. [http://www.ehrl.ee/sites/default/files/jargunouded_lisa_1_min_kk.pdf].
- Jones, T. 2008. Professional management of housekeeping operations. Hoboken (N.J.): Wiley.
- Nitschke, A.A., Frye, W.D. 2008. Managing Housekeeping Operations. Revised Third Edition. Michigan: American Hotel & Lodging Educational Institute.
- Powell, P., Watson, D. 2006. Service unseen: The hotel room attendant at work. - Hospitality Management, pp. 297-312.
- Põllula, K. Majapidamisplaani koostamine. Õpiobjekt. [<http://www.hkhk.edu.ee/majapidamisplaan/index.html>]. 24.04.2012.
- Raghubalan, R., Raghubalan, S. 2009. Hotel housekeeping operation and management. New Delhi: Oxford University Press.
- Verginis, C., Wood, R. 1999. Accommodation management : perspectives for the international hotel industry. London: Thomson Learning.
- Viin, T., Villig R. 2011. Hotellimajanduse alused. Tallinn: Kirjastus Argo.